SOCIO-ENVIRONMENTAL SYSTEMS MODELING

ISSN: 2663-3027

RESEARCH ARTICLE

Plaidoyer et cohesion sociale : Strategies en contextes fragiles africains

AUTHORS

van Wessel
M.G.J.
Ho
W.W.S.
Edwige Marty
P.A. Tamas

ILMIN LIBRARY • ACADEMIC FREE ACCESS

https://ilminlibrary.com

LE PLAIDOYER DANS LE CONTEXTE

Histoires du Soudan du Sud, du Nigeria, du Burundi, de la République centrafricaine et de l'Afghanistan



Margit van Wessel, Wenny Ho, Edwige Marty & Peter Tamas

Cordaid
WAGENINGEN
UNIVERSITY & RESEARCH

Image de couverture : Un enfant orphelin d'Afghanistan fait un dessin pour la paix.

Ce projet a été mandaté par Cordaid à Wageningen University & Research.

© 2021 Les auteurs/Cordaid/les partenaires participants de Cordaid

Table des matières

Introduction 4
Soudan du Sud 8
Nigeria 20
Burundi 28
République Centrafricaine 35
Afghanistan 46
Enseignments tirés et recommendations 54
Références 58

Introduction

Les manuels de plaidoyer sont nombreux, mais ils couvrent surtout les principes généraux. Dans le contexte du développement, de nombreux documents politiques et rapports sur le plaidoyer sont également disponibles. La plupart d'entre eux proposent des discussions générales et approfondies sur les programmes et leurs réalisations. En général, le travail de plaidoyer en soi est peu mis en lumière. C'est précisément ce que nous cherchons à faire dans cet ouvrage. Des défenseurs qui œuvrent pour l'amélioration des relations entre le gouvernement et la société et pour la cohésion sociale au Soudan du Sud, au Nigeria, au Burundi, en République centrafricaine et en Afghanistan, racontent certaines de leurs réalisations et la stratégie qu'ils ont élaborée. Malgré la diversité des pays, ils sont communément appelés « fragiles » et les organisations élaborent des stratégies et effectuent leur travail en tenant compte des conditions et possibilités de leur contexte. Grâce à ces histoires, leurs capacités, leurs stratégies et leurs réalisations deviennent plus visibles et plus compréhensibles.

Les histoires révèlent que le secteur du développement doit examiner de plus près ce qu'il faut faire pour apporter des changements dans différents contextes, comme ceux des histoires présentés dans cet ouvrage. Quels types de stratégies entrent en jeu, et pourquoi ? Qu'est-ce qui peut fonctionner dans des conditions spécifiques ? Bien que les cinq histoires présentés dans cet ouvrage n'offrent qu'un aperçu, ils montrent que le contexte est important pour l'élaboration d'une stratégie et que des stratégies spécifiques adaptées au contexte doivent être identifiées et mises en œuvre.

Avec cet ouvrage, nous espérons faciliter la discussion, la reconnaissance mutuelle et l'apprentissage pour Cordaid et ses partenaires. Nous espérons également que cet ouvrage pourra inspirer d'autres collaborations réunissant des partenaires de différents contextes dans le cadre de programmes de plaidoyer transnationaux. En partageant ce premier exemple, nous encourageons ces groupes de collaboration à dialoguer sur la signification de la défense des droits dans différents contextes, à travers des histoires comme ceux présentés dans cet ouvrage ou autrement. Les partenaires peuvent en apprendre davantage sur la nature, les défis et les possibilités en matière de plaidoyer dans différents contextes, ce qui peut contribuer à instaurer des relations de travail fondées sur la compréhension mutuelle. Nous encourageons en outre à agir en fonction de la compréhension du plaidoyer qui peut émerger du partage des expériences et histoires.

Encadré 1 – Favoriser le changement : Autonomisation des personnes dans des contextes fragiles

Les histoires présentés dans cet ouvrage montrent un petit sous-ensemble de réalisations et de trajectoires de plaidoyer dans le cadre du programme de partenariat stratégique géré par Cordaid, « Favoriser le changement : Autonomisation des personnes dans des contextes fragiles » (2016-2020). Dans le cadre de ce programme (ci-après dénommé « partenariat stratégique » ou « partenariat »), Cordaid et ses partenaires ont œuvré au renforcement du contrat social et de la cohésion sociale dans des contextes fragiles. Le partenariat définit le contrat social comme un accord implicite entre les membres d'une société, ou entre une communauté et les décideurs, de coopérer pour obtenir des avantages sociaux. Le partenariat définit la cohésion sociale comme la capacité d'une société à assurer le bien-être de tous ses membres, en minimisant les disparités et en évitant la polarisation. Bien qu'il n'existe pas de définition internationalement reconnue du terme « États fragiles », ou « fragilité », la plupart des agences de développement reconnaissent comme fragiles les régions où l'État officiel est incapable de remplir les fonctions nécessaires pour répondre aux attentes et aux besoins fondamentaux des citoyens. Les États fragiles sont généralement décrits comme incapables d'assurer une sécurité de base, de maintenir l'État de droit et la justice, ou de fournir des services de base et des opportunités économiques à leurs citoyens. Si les spécificités de la fragilité et ses implications varient selon le contexte, les pays identifiés comme fragiles ont des institutions faibles ou, dans certains cas, des institutions fortes mais irresponsables et abusives. Ils peuvent être incapables de répondre aux aspirations de leurs citoyens pour un développement équitable et inclusif, et sont confrontés à un risque accru de situation de crise. Des facteurs historiques, politiques et sociaux, comprenant souvent un contrat social faible et un manque de capacité à répondre aux affrontements et aux tensions, peuvent signifier que les chances d'un futur échec politique, social ou humanitaire sont élevées.

Ce partenariat stratégique a cherché à renforcer le contrat social dans des contextes fragiles dans trois domaines interconnectés : 1) sécurité et accès à la justice pour tous ; 2) services responsables et réactifs ; 3) croissance économique inclusive et durable. Ces trois domaines représentent des points par le biais desquels la société civile peut renforcer le contrat social, en influençant les politiques, les systèmes et les pratiques pour qu'ils deviennent réactifs et responsables envers les citoyens.

Le partenariat a cherché à contribuer au renforcement du contrat social et à l'amélioration de la cohésion sociale plus spécifiquement en : 1) renforçant la capacité des OSC à s'engager légitimement à influencer les détenteurs de pouvoir, 2) contribuant à la création d'un environnement favorable à la société civile en vue de, 3) l'engagement et l'influence d'une société civile inclusive dans les processus politiques.

Le plaidoyer exige des manœuvres et des stratégies minutieuses qui reposent sur une connaissance approfondie d'un contexte donné. Les organisations de la société civile (OSC) travaillant dans des contextes fragiles sont confrontées à des environnements instables et, parfois, dangereux. Les personnes et les institutions clés peuvent se succéder et le gouvernement central peut ne pas être en mesure d'assurer l'État de droit sur l'ensemble de son territoire. L'autorité et le contrôle de cet État peuvent être activement contestés tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de celui-ci. Il peut également y avoir un conflit actif dans certaines régions, où les défenseurs et ceux qu'ils soutiennent pourraient être personnellement visés. En outre, des contraintes tant financières que politiques peuvent être imposées à la société civile. Ces défis et d'autres qui y sont liés exigent que les défenseurs aient des antennes très sensibles, afin de pouvoir lire et interpréter des signes qui peuvent être invisibles pour un étranger. Cela leur permet d'avoir une compréhension en constante évolution de leur contexte et de travailler à un niveau profond, où ils peuvent s'appuyer sur leurs relations et utiliser des leviers qui ont un sens au niveau local.

Dans cet ouvrage, nous mettons en lumière quelques trajectoires de plaidoyer à partir du travail d'organisations actives dans différents contextes fragiles. Les OSC et leurs alliés échangent leurs expériences, en mettant l'accent sur les processus de changement dans lesquels le partenariat a été couronné de succès. Ce sont des histoires qui sont rarement partagés au-delà des équipes travaillant dans les pays. Ils offrent un rare aperçu de la nature des réalisations ainsi que du travail, des connaissances et des capacités qui les ont rendues possibles.

Le Bureau central de Cordaid a identifié les sujets et les pays et a commandé cet ouvrage. Cet ouvrage a pu être réalisé grâce à l'aimable coopération de nombreux membres du personnel des OSC concernées, qui ont tous contribué à faire connaître et apprécier le travail accompli dans ces conditions difficiles. Bien que ces quelques histoires ne puissent pas vraiment rendre justice à la nature complexe et dynamique du travail des personnes interrogées, nous espérons qu'ils donnent une idée de sa complexité et, par là même, de son potentiel.

Méthodologie: Évaluation narrative

Les histoires reposent sur 18 entretiens avec des membres du personnel d'organisations partenaires et six entretiens avec des organisations alliées. Compte tenu de la crise du coronavirus, tous les entretiens ont été réalisés à distance. La méthodologie que nous avons utilisée est l'évaluation narrative, qui est une nouvelle méthodologie pour le suivi, l'évaluation, l'apprentissage et la communication en matière de plaidoyer.[1] Cette méthodologie se base sur les défenseurs et leurs histoires de ce qu'ils ont vécu sur le terrain. L'évaluation narrative encourage les défenseurs à exposer leur point de vue personnel à leur manière. Ainsi, l'évaluation narrative peut être en mesure de détecter la stratégie des défenseurs dans des contextes complexes et dynamiques, ainsi que les connaissances et les capacités qui la sous-tendent. Pour plus d'informations à propos de l'évaluation narrative : https://edepot.wur.nl/471634.

Les histoires présentés dans cet ouvrage se fondent autant que possible sur les récits directs des personnes interrogées. Chaque rapport descriptif de pays est synthétisé à partir des différents entretiens de manière à mettre en évidence les stratégies utilisées et les univers dans lesquels elles ont un sens. Dans plusieurs cas, des informations sensibles sur les personnes et les stratégies ont été supprimées ou adaptées d'une manière qui reflète bien la nature de l'élaboration des stratégies. Les personnes interrogées ont également validé ces histoires.

Les histoires

Des organisations et leurs alliés au **Soudan du Sud** racontent leurs stratégies interdépendantes à plusieurs niveaux qui ont contribué au premier transfert d'une partie des revenus pétroliers aux communautés, promis à la naissance officielle du Soudan du Sud.

Des organisations travaillant au **Nigeria** racontent leur lutte sur plusieurs fronts pour que l'agence gouvernementale responsable du nettoyage de l'Ogoniland s'engage auprès des personnes touchées par la pollution pétrolière dans ce pays, et pour que cette agence rende des comptes à la population.

Des organisations travaillant au **Burundi** partagent leur expérience des premières étapes de la mise en place d'une aide juridique, à travers le développement d'un réseau de parajuristes capables de fournir des services juridiques gratuits et accessibles au niveau local.

Des organisations et leurs alliés en **République centrafricaine** relatent l'approche flexible qui a été utilisée pour développer un programme scolaire sur la violence basée

[1] Van Wessel et Ho 2018; Van Wessel 2018

sur le genre, et pour initier ce programme d'enseignement dans plusieurs écoles pilotes dans la capitale de Bangui.

Des organisations en **Afghanistan** partagent quelques-unes des stratégies qu'elles ont utilisées pour réunir des acteurs divers et souvent concurrents dans le secteur de la justice afin d'examiner conjointement les problèmes soulevés par les citoyens afghans, de développer collectivement des stratégies et d'en rendre compte publiquement.

Structure de cet ouvrage

Après cette introduction, chaque chapitre présente un histoire. Dans un chapitre final, nous identifions les enseignements tirés et les recommandations pour les OSC et les bailleurs de fonds impliqués dans le plaidoyer dans différents contextes.

Remerciements

Nous remercions les organisations partenaires et les alliés pour le temps et les efforts qu'ils ont consacrés à nous faire part courageusement de leurs histoires. Nous remercions également le Bureau central de Cordaid et les bureaux de pays au Burundi, au Soudan du Sud, en République centrafricaine, au Nigeria et en Afghanistan pour leur soutien.

Soudan du Sud

Guerre et puisards de pétrole : la démarche de changement dans un pays émergent



Installation pétrolière sur la route de Bentiu à Yida, Soudan du Sud. Photo: Shannon Orcutt 2012

> *« Avant, le pétrole était là et le gouvernement en tirait beaucoup d'argent, mais nous n'avons pas vu de changement dans les moyens de subsistance des gens, les infrastructures, l'éducation et la santé. Ainsi, lorsque nous nous sommes séparés du Soudan, nous avions des rêves quant à ce que nous allions réaliser en tant que pays indépendant. Notre aspiration était que lorsque nous aurions notre propre pays, nous serions en mesure de mieux gouverner l'industrie pétrolière, ce qui se refléterait dans la vie des gens. » (un parlementaire)*

Le Soudan du Sud est la plus jeune nation du monde. Après son accession à l'indépendance le 9 juillet 2011, la Constitution provisoire de la République du Soudan du Sud (telle que modifiée) et la loi sur le pétrole de 2012 stipulaient que les ressources situées sous les terres devaient appartenir au gouvernement, mais que les comtés ou les communautés[2] propriétaires des terres étaient censés bénéficier de ces ressources. Cela a ensuite été concrétisé dans la loi sur la gestion des revenus pétroliers de 2013, qui stipule que 5 % des revenus pétroliers nets doivent être alloués

[2] Le Soudan du Sud est divisé administrativement en États qui sont eux-mêmes constitués de comtés. Un payam est l'unité située en dessous du comté, et qui est ensuite divisée en villages ou bomas. Les personnes interrogées désignent souvent les comtés comme des communautés. Le Soudan du Sud possède trois États producteurs de pétrole.

chaque année dans le budget aux États et communautés producteurs de pétrole. Sur ce budget, 2 % doivent être transférés aux États et 3 % aux communautés.[3] Ce dernier montant est censé être géré par les comités de développement communautaire (CDC)[4]. Les membres des CDC sont nommés par le commissaire du comté, et approuvés et supervisés par le conseil législatif du comté, afin de garantir la fourniture de services de développement aux communautés. Ces conseillers locaux établissent et supervisent également le forum de coordination des CDC. La connaissance de leurs droits et la transparence sur les fonds étaient censées dissuader quiconque de faire un mauvais usage de l'argent.[5]

En janvier 2016, un certain nombre d'organisations de la société civile (OSC) se sont réunies avec le soutien de Cordaid pour travailler en partenariat sur la question des industries extractives. L'objectif était d'œuvrer pour « un Soudan du Sud pacifique et stable avec une gestion transparente et durable des ressources au profit de tous les citoyens ». Les questions d'apprentissage formulées à l'époque étaient :

1. Les OSC peuvent-elles encore travailler sur des questions sensibles sans l'accord des autorités supérieures ?
2. Les autorités permettront-elles encore aux OSC de travailler sur des questions sensibles ?

Le histoire qui suit ne met pas seulement en lumière les réalisations du partenariat au Soudan du Sud, mais il montre aussi comment - dans un contexte de volatilité et d'insécurité - les organisations élaborent des stratégies et manœuvrent pour éviter de multiples écueils potentiellement dangereux. Le histoire montre clairement à quel point il est difficile de faire ressortir les complexités du travail dans ces situations à partir de rapports et de fournir des réponses de « meilleures pratiques » aux questions d'apprentissage. Une partie de la difficulté est due au fait que le pétrole est une question très sensible au Soudan du Sud, ce qui entraîne une hésitation compréhensible à exposer des relations soigneusement construites ou à admettre certaines manœuvres par écrit. C'est un autre aspect important qui résulte de la stratégie complexe et de la délicatesse de la démarche, difficiles à reconstituer dans les rapports traditionnels.

Ce histoire est composé de récits basés sur quatre entretiens avec un parlementaire et des membres clés du personnel de trois organisations, à savoir : Le Sudd Institute (Sudd), Upper Nile Youth Development Association (UNYDA) et Assistance Mission for Africa (AMA).[6] Ces organisations font partie du partenariat stratégique au Soudan du Sud. Les trois organisations sont basées dans la capitale, Juba, mais, à l'exception de Sudd, elles ont également des bureaux locaux dans différents comtés, y compris dans les États producteurs de pétrole.

---

[3] Plus précisément, « que les parts des recettes pétrolières sont versées sur le fonds consolidé aux États et communautés locales producteurs de pétrole, comme suit :

- Les États producteurs de pétrole reçoivent 2 % des recettes pétrolières nettes, au profit des programmes de développement de l'État approuvés par l'Assemblée législative de l'État.
- Les communautés locales des États producteurs de pétrole reçoivent 3 % des recettes pétrolières nettes. Ces fonds sont destinés à financer les projets de développement communautaire approuvés par le Conseil législatif du comté. Les 3 % accordés aux communautés locales sont répartis proportionnellement entre les comtés des États producteurs de pétrole selon les ratios suivants :
    - 55 % aux comtés producteurs de pétrole dans l'État ;
    - 45 % aux comtés non producteurs de pétrole dans l'État.

[4] Selon la loi de 2009 sur le gouvernement local, les commissaires élus sont chargés des comtés, tandis que les maires sont chargés des municipalités et des villes. En raison de la situation d'instabilité politique actuelle, les élections semblent avoir été remplacées par des nominations.

[5] La section 30(1) de la loi sur la gestion des recettes pétrolières stipule que « la gestion du compte des recettes pétrolières et des fonds d'épargne des recettes pétrolières, ainsi que toute obligation connexe de toute partie concernée, doit être effectuée de manière ouverte et transparente ».

[6] Pour éviter, dans la mesure du possible, de compromettre la sécurité des personnes interrogées, leurs noms ne sont pas mentionnés dans les récits.

Une realization importante

Sur les 5 % de recettes pétrolières nettes, 3 % devraient être alloués aux communautés. Aucun transfert n'a été effectué avant janvier 2020. Pour la première fois, environ 7 millions de dollars ont été transférés aux États et communautés producteurs de pétrole.

Comment cela a-t-il été rendu possible ? À partir des récits individuels imbriqués dans l'histoire globale du transfert de 5 % en janvier 2020, nous constatons les nombreuses mesures d'interconnexion prises par différentes organisations sur plusieurs années, à différents niveaux et avec un éventail de parties prenantes. Tout au long de cette période, on perçoit une volonté personnelle de travailler dans un pays naissant, doté de ressources, qui a commencé par des promesses faites à son peuple.

Jouer aux échecs avec un pigeon

Dans un pays émergent comme le Soudan du Sud, la création et l'ancrage institutionnel des lois, des procédures, des profils de poste, des mandats et des relations sont encore en cours de négociation avec les nombreux acteurs locaux, nationaux et internationaux. Contrairement aux échecs, où les règles sont acceptées et où les arbitres exercent leur pouvoir et leur autorité, au Soudan du Sud, les règles formelles et informelles sont élaborées, révisées à la hâte et retirées. Opérer dans un tel contexte est comme « jouer aux échecs avec un pigeon », qui décrit une situation où les règles ne sont pas comprises ou appliquées de la même manière par les joueurs. Les organisations doivent suivre des règles, à la fois formelles et informelles, tout en contribuant à leur (re)création ou renégociation afin que ces règles puissent contribuer à la réalisation des promesses du Soudan du Sud à son peuple. Cela exige non seulement une antenne bien développée pour les dynamiques et les sensibilités politiques, mais aussi une négociation intelligente des situations et des acteurs.

Pour faire ressortir leur habileté, nous commençons par des exemples clés au niveau national. Une contribution majeure vient de l'utilisation de la recherche sur un sujet bien choisi qui a conduit à une conférence très médiatisée au niveau national en 2019 et au transfert ultérieur d'environ 7 millions de dollars aux États et communautés producteurs de pétrole en janvier 2020, entre autres choses. Ce histoire commence par le récit d'un chercheur principal du Sudd Institute sur l'identification du sujet de recherche concernant le manque de transparence autour de la réalisation des promesses faites à la naissance du Soudan du Sud. Il poursuit en détaillant la stratégie minutieuse qui a été mise en place pour préparer la conférence.

> *« Notre approche consiste à identifier d'abord le problème. Après avoir identifié le problème, nous effectuons une étude sur celui-ci en examinant l'allocation et les transferts budgétaires au fil des ans. Nous avons pu constater que ces fonds n'ont pas été envoyés. Je voulais savoir et je voulais aussi que la société, les communautés, sachent qu'elles n'en profitent pas. Pour moi, le savoir était la première étape pour que les communautés puissent défendre leurs intérêts sur la base de la connaissance. Donc, après avoir rédigé le document, nous avons organisé une conférence publique où nous avons fait une présentation, avec un panel composé d'experts, parce que nous voulions nous assurer que ce que nous publions est exact. Ce que nous avons également fait avec l'événement de haut niveau, c'est que nous avons demandé à une personne haut placée de présider l'événement. Pour cette conférence nationale où nous avons présenté nos recherches sur les 5 % de recettes pétrolières nettes, nous avons demandé au conseiller présidentiel de l'économie (qui était l'ancien ministre des finances) d'être le modérateur de l'événement. Et nous en avons fait la publicité. Nous avons invité des personnes intéressantes pour notre panel, comme le doyen de l'école d'études sociales et économiques de l'université de Juba, un ancien vice-ministre des finances et un député de la région, de façon à ne pas avoir une vision*

unilatérale. Nous avons invité des personnes qui étaient des parties prenantes ayant des intérêts dans ce domaine. Et elles étaient déjà engagées dans ce processus ; par exemple, certaines d'entre elles ont été interviewées pour l'étude et attendaient déjà avec impatience les résultats. Nous avons invité le ministre du pétrole, qui est en charge des ressources pétrolières. Nous avons également invité le ministre des finances, qui gère et répartit les finances. Les deux sont très importants pour garantir la mise en application de cette loi. En fait, ce sont eux qui pourraient être blâmés pour ne pas avoir appliqué la loi. Nous avons invité des membres du Parlement, les commissions parlementaires chargées des finances et de l'économie, de la responsabilité publique, du pétrole et de l'énergie. Nous avons invité les députés des régions productrices de pétrole, ainsi que les organisations de la société civile qui ont des intérêts dans le secteur du pétrole et du gaz. Et bien sûr, en plus des invitations spécifiques à ces catégories, nous avons également envoyé des invitations à une liste de diffusion qui compte plus de 1 000 personnes. Des personnes intéressées du public y ont participé. Elles ont posé des questions très critiques qui étaient très, très pertinentes. Bien entendu, nous avons également fait appel aux médias. Ainsi, à un moment donné, nous avons même eu une couverture en direct de la présentation par Eye Radio et d'autres chaînes de radio.

C'est, en gros, ce que nous avons fait pour donner une impulsion à cette question et aussi pour éduquer le public. Le fait que l'argent ait été transféré cette année n'est pas seulement dû à ce qui s'est passé cette année. C'est aussi grâce à ce qui a été fait auparavant, une série d'événements, qui ont permis de faire connaître cette question au public, de créer une dynamique, d'en parler dans les médias et d'impliquer d'autres acteurs pour en parler également. Mais ce n'était pas tout : nous avions des alliés qui en parlaient aussi. En 2019, nous avons également fait une présentation au Comité de pilotage du dialogue national où elle a été très bien accueillie. Nous n'avons pas seulement abordé la question des 5 %, mais aussi, par exemple, celle de la pollution de l'environnement. Ainsi, tout cela nous a amenés là où nous sommes maintenant ».

Ce qui précède montre que pour que la recherche puisse contribuer au changement, il ne suffit pas d'identifier un sujet d'importance et d'effectuer le travail de recherche. Dans ce histoire, la recherche est habilement combinée avec d'autres stratégies telles que : transformer une conférence en un événement incontournable et en ayant un modérateur qui exerce une autorité sur les cibles de plaidoyer ; renforcer le soutien public en sensibilisant le public et en développant les connaissances ; créer une dynamique en ayant une couverture médiatique nationale, en utilisant les réseaux sociaux comme outil de pression et de plaidoyer, et en invitant d'autres alliés à participer au débat.

Il existe une autre stratégie cachée derrière celles décrites qui en fait une combinaison gagnante : l'effet de levier au niveau national pour influencer les acteurs étatiques, comme l'explique le chercheur du Sudd Institute :

« Par exemple, lorsque nous avons organisé cette conférence de haut niveau sur les 5 % en septembre 2019, nous avons invité les gouverneurs. Sur le plan du protocole, nous n'avions pas la capacité d'inviter les gouverneurs des États à se rendre à Juba. Le Conseil des États supervise les États et peut donc convoquer les gouverneurs dans le cadre de leurs fonctions nationales. Nous avons donc proposé de travailler en collaboration avec le Conseil pour organiser cet atelier de haut niveau. Nous avons lancé cette idée de collaboration avec le Parlement, car nous savions qu'il ne serait pas facile de se contenter d'inviter les gouverneurs à venir jusqu'ici pour assister à cette réunion des OSC. Ils ne se seraient pas déplacés. Même s'ils étaient intéressés, ils nous auraient ignorés. Nous nous sommes donc réunis pour élaborer une stratégie et nous avons décidé d'utiliser les alliés du Parlement pour pouvoir parler au président.

Nous avons rédigé une note d'intention sur la conférence et l'avons présentée à un député de la région qui se trouvait être un défenseur de la transparence et de la responsabilité sur les 5 % des recettes pétrolières nettes.

Nous avons proposé de réunir dans une même pièce les gouverneurs des États producteurs de pétrole et les leaders communautaires, les représentants du ministère du pétrole et du ministère des finances, ainsi que les acteurs non étatiques pour discuter des preuves que les 5 % de ces fonds n'avaient pas été transférés depuis 2011. Dans la note d'intention, nous leur demandions de jouer leur rôle au sein du Parlement, qui consiste notamment à inviter les gouverneurs. Après que nous leur ayons présenté la note d'intention, ils ont tenu leur réunion de direction pour en discuter et ils ont conclu qu'il relevait de leur mandat de superviser les entités nationales comme les États. En fait, la loi stipule qu'ils doivent être informés lorsque l'argent est transféré. Ils ont même approuvé la note d'intention en y apportant quelques modifications, et la note d'intention finale a servi de base à la convocation de la conférence de haut niveau. Lorsque le Conseil des États a envoyé les lettres aux gouverneurs, la note d'intention y était même jointe. Nous avons donc travaillé sur la partie technique de l'événement et, en tant qu'organe du gouvernement, ils ont invité les gouverneurs, les députés et les leaders communautaires à se rendre à Juba. En outre, la personne qui a animé l'atelier de haut niveau était un conseiller présidentiel qui, en termes de protocole, est plus haut placé que les gouverneurs. De plus, les porte-parole des deux chambres étaient présents pour ouvrir et clôturer la réunion, et certains d'entre eux ont même assisté aux débats. Ils écoutaient, et plus tard, ils ont tenu leurs discours sur la base de ce qui avait été dit.

Ce n'était pas une chose facile à faire et parfois il nous a fallu un certain temps pour être en mesure d'avancer, mais nous pouvions planifier et utiliser cela comme une stratégie pour réunir ces personnes. Et quand cela a été fait, c'était très concret et cela a eu un impact énorme ».

Ce qui a en outre contribué à la combinaison gagnante, c'est la création d'espaces de dialogue entre les acteurs aux différents niveaux. En rassemblant ces points de vue, ces connaissances et ces besoins, et en les enrichissant d'informations issues de la recherche et sur la réglementation pétrolière, il est possible de compléter un tableau de la situation qui serait autrement fragmenté et incomplet. Cela permet ensuite d'identifier les lacunes où les acteurs peuvent intervenir pour contribuer à la réalisation du changement souhaité. Un parlementaire raconte :

« Lors de cette conférence organisée en collaboration avec le Sudd Institute, nous avons convoqué les gouverneurs et nous avons réuni toutes les communautés, les parties prenantes et les membres de la société civile, car nous croyons aussi en leur rôle de défenseur. Ainsi, en étant présents, ils ont pu parler des problèmes. Pourquoi ces comités de développement communautaire ne sont-ils pas formés ? Et pourquoi n'ont-ils pas de comptes séparés, car nous savons que les communautés qui reçoivent des fonds ont parfois leurs propres comptes, mais il arrive que l'argent soit versé sur les comptes du gouvernement. Puis ils ont débattu. La loi sur la gestion des revenus pétroliers présente certaines lacunes ; par exemple, au Parlement, nous ne sommes pas informés lorsque ces transferts ont lieu. La loi ne précise pas non plus ce qui doit être fait si l'allocation prévue n'est pas versée aux bénéficiaires, ni si les transferts sont effectués dans les délais prévus par la loi. Nous avons donc dit que nous devions combler ces lacunes en proposant peut-être aussi quelques amendements ».

Surmonter la peur

Jusqu'à présent, les histoires ont porté sur des développements passionnants au niveau national. Cependant, il est important de comprendre que ces derniers ne se sont pas produits de manière isolée. L'élaboration de stratégies au niveau des États et des communautés, parfois par les mêmes acteurs, a complété et soutenu ces efforts au niveau national. Mais avant de présenter des histoires à ce sujet, nous allons d'abord nous pencher sur un événement qui s'est produit au niveau communautaire, comme le raconte un membre du personnel de l'UNYDA :

> *« Ce qui s'est passé le 29 août 2020, c'est que les communautés du comté de Melut se sont installées de force sur une place à proximité des zones de production pétrolière. Puis elles sont restées là, dans l'espace ouvert, en disant qu'elles ne rentreraient pas chez elles si leurs revendications n'étaient pas satisfaites. Elles réclamaient non seulement des services et un nettoyage de la pollution, mais aussi la divulgation d'informations sur l'utilisation des 3 % alloués, qui avaient été transférés aux comités de développement communautaire de leur région. C'est la seule manifestation au Soudan du Sud qui a été couronnée de succès. Chaque fois que vous manifestez au niveau national, les forces de sécurité peuvent venir vous disperser avant même que vous n'ayez pu exprimer ce que vous demandez. Cette manifestation a eu lieu au niveau local.*
>
> *Et les communautés étaient prêtes à risquer leur vie, car elles en avaient assez de subir les pressions des forces de sécurité. Alors, elles se sont rendues sur cette place, et y sont restées. Puis, une nuit, les forces de sécurité sont venues avec leurs chars pour tenter de les disperser. C'est le genre de mesures de pression qu'ils prennent. Pourtant, les communautés ne sont pas parties. Elles ont déclaré : « Si vous voulez tuer, tuez-nous, mais nous n'irons nulle part. Après cinq jours de manifestation, un comité gouvernemental de haut niveau composé de représentants des compagnies pétrolières est allé négocier avec les communautés. Le gouvernement a accepté de divulguer des informations sur les 3 %, de fournir les services de développement nécessaires et de veiller à ce que les compagnies pétrolières qui ne coopéraient pas soient expulsées ».*

L'ampleur de la transformation qui a été nécessaire pour permettre cela est révélée par les rapports sur la violence et les questions de sécurité entourant la production pétrolière au Soudan du Sud. Ceci est également reflété dans le compte-rendu suivant du personnel de l'UNYDA :

> *« Nous avons des problèmes avec l'espace civique. Au niveau de Juba, nous avons les services de sécurité nationale à qui vous devez demander l'autorisation à chaque fois, quoi que vous vouliez faire. Ils contrôlent les informations et les activités au niveau de Juba, y compris les formations, l'affichage dans la rue ou lors de tout rassemblement. Il est interdit de manifester au Soudan du Sud, que ce soit de manière pacifique ou non. Il existe de nombreuses restrictions, en particulier dans les zones où nous opérons. La sécurité au niveau local est différente de celle au niveau national.*
>
> *Au niveau local, les compagnies pétrolières disposent de leur propre dispositif de sécurité spécialisé dans la protection de leurs opérations. Ce sont leurs gardes de sécurité que les communautés craignent. En fait, le gouvernement permet à ces gardes de sécurité d'opérer. Les communautés sont menacées de temps en temps, pour ne pas exprimer leur opinion et leurs revendications. Chaque fois que nous faisons une formation avec eux et que nous essayons de prendre des photos, par exemple, pour les publier dans le journal, certains membres des communautés refusent, parce qu'ils ne veulent pas être menacés par les forces de sécurité. Lors de la première série de formations et d'engagements, les communautés ont refusé de faire paraître leurs photos dans les journaux ou de rédiger une pétition. Nous*

avons dû les convaincre que la publication de revendications de leurs droits dans les journaux nationaux n'avait aucune incidence sur eux. Quand ils ont vu que cela n'avait pas entraîné de menaces, ils ont dit : D'accord, allons-y maintenant. »[7]

La combinaison efficace de l'amélioration de la sensibilisation, des connaissances et du renforcement des capacités

Pour atténuer cette peur très réelle des communautés et les aider à négocier les relations inégales bien ancrées qui entourent la production pétrolière, les organisations ont utilisé une combinaison de stratégies de sensibilisation et d'accès à l'information et à la connaissance au niveau communautaire. Par exemple, elles ont fait traduire dans les langues locales des sources juridiques qui sont autrement incompréhensibles pour les communautés. Cette stratégie s'est accompagnée d'un renforcement des capacités, afin de permettre aux communautés de s'organiser pacifiquement et d'élaborer des procédures et mécanismes de gestion de ces revenus en collaboration avec le gouvernement. C'est un membre du personnel de l'AMA qui nous le dit :

> *« Selon nous, la première chose que ces communautés doivent savoir, c'est ce que prévoit la loi, car si elles ne connaissent pas les faits concernant leurs droits, comment peuvent-elles les faire valoir ? Et les lois sont toujours rédigées dans un langage juridique. Donc, la première chose que nous avons faite, c'est de rendre les choses aussi simples, aussi claires que possible pour toute personne qui n'a pas de formation juridique, pour qu'elle les comprenne. Nous avons d'abord simplifié le langage, puis nous l'avons traduit dans les langues des communautés d'où provient le pétrole. Nous avons demandé si la population connaissait cette loi et nous avons découvert que même certaines autorités des comtés, des unités administratives payam et de l'État n'avaient pas eu connaissance de la loi sur la gestion des revenus pétroliers. Les communautés ne savaient pas quelle était la loi qui les protégeait et qui leur donnait le droit d'accéder à certains services de base. Et une fois que les communautés ont pris connaissance de leurs droits, elles ont créé des structures, des comités, pour transmettre l'information ou pour poser des questions aux autorités locales, qui à leur tour les ont communiquées aux autorités supérieures, au Parlement local ou au secrétariat d'État, qui ont alors demandé une audience au ministère de l'administration nationale ».*

Et, comme le raconte un membre du personnel de l'UNYDA :

> *Nous avons donc entrepris de sensibiliser les communautés à la loi sur la gestion des revenus pétroliers du Soudan du Sud et à ses dispositions qui stipulent leurs droits. La loi stipule également que des comités de développement communautaire doivent être formés pour administrer la part de 3 % revenant aux communautés. Nous nous sommes également efforcés de trouver des moyens non violents pour que les communautés puissent faire valoir leurs droits. Lorsque les CDC ont été créés, nous les avons informés de leurs rôles et responsabilités concernant le processus d'administration de la part de 3 %, et de la manière dont ces fonds peuvent être utilisés pour des activités de développement ».*

---

[7] Il convient de noter que les compagnies internationales ont de tout temps détenu la majorité des parts des coentreprises de production de pétrole. Certaines de ces compagnies appartiennent à l'État. Voir également : « Soudan du Sud, Activités des compagnies pétrolières » https://casebook.icrc.org/case-study/south-sudan-activities-oil-companies (téléchargé le 3 novembre 2020)

Le travail au niveau communautaire est amplifié par le soutien apporté aux autorités de l'État pour qu'elles assument leur rôle de niveau intermédiaire entre leurs communautés et les autorités nationales ; par exemple, en renforçant leur connaissance des lois sur le pétrole. Nous avons vu dans un exemple au niveau national comment les gouverneurs des États ont été convoqués pour participer à une conférence au niveau national. Les organisations se sont employées à relier entre elles les actions menées aux niveaux local, étatique et national afin de mettre en synergie leurs stratégies, en investissant également dans l'établissement et le renforcement des relations entre elles, comme le montre le histoire ci-dessous. Dans l'ensemble, leur stratégie à plusieurs niveaux qui rassemble et mobilise les acteurs ayant un mandat et un pouvoir aux différents niveaux, est liée à la transformation décrite au niveau communautaire et permet le transfert des 5 % de recettes pétrolières nettes en 2020. Comme le raconte un parlementaire :

> *« Quand nous avons appelé le ministre des finances, il a déclaré que les gouverneurs des États recevaient la part de 2 %. Parce que je connais les gouverneurs, nous leur avons parlé en leur disant : « Regardez, voici ce que dit le ministre des finances, vous recevez la part de 2 %. C'est censé être pour le gouvernement de l'État. Mais ces 2 %, où sont-ils, où sont les routes pour les États ? Où se trouve l'eau non polluée au niveau de l'État ? Nous ne voyons pas les écoles ». Donc, ils diront non, nous n'avons pas reçu les fonds, et je dirai d'accord, alors réunissons-nous et vous direz au ministre des finances que vous ne recevez pas l'argent, que ce n'est pas vrai que vous l'avez reçu. C'est pourquoi ils ont accepté de rencontrer et de discuter avec les communautés, où ils seront entendus par le public. C'était une stratégie qui allait au-delà de la seule intervention au Parlement. Nous devons également faire participer le public, car si la population civique s'engage, elle contribuera à nous faire entendre à l'extérieur du Parlement ».*

Ce histoire met en évidence l'imbrication des stratégies des organisations aux différents niveaux. Par exemple, les recherches partagées au niveau national l'ont été par les OSC au niveau local dans le cadre d'ateliers de sensibilisation. Les messages des communautés ont été transmis à Juba et partagés avec les décideurs au niveau national. Cela a permis d'obtenir des résultats interdépendants : la pression exercée au niveau national entraîne un changement au niveau local et vice versa. S'ajoutant aux vagues déjà créées et s'appuyant sur la dynamique de la conférence nationale mentionnée, une autre réalisation surprenante au niveau national a contribué à renverser la vapeur, comme nous l'explique le parlementaire :

> *« Certaines de mes motions n'ont même pas été présentées. J'ai recueilli les signatures et le soutien de membres du Parlement, le ministre a donc été convoqué. J'ai fait pression, y compris sur le parti et l'exécutif, et je leur ai dit que la seule façon de sauver le pays de ce mal est de le présenter au Parlement, puis de le révoquer. Mais cette motion est passée aux oubliettes ; rien ne s'est produit. Ensuite, lors des discussions sur le budget national de 2019-2020, j'ai convoqué le ministre des finances parce que nous ne pouvons pas discuter d'un nouveau budget, sans savoir d'abord où sont les 5 %, c'est-à-dire les 2 % pour les États et les 3 % pour les communautés productrices de pétrole. Le ministre a reçu la convocation une semaine à l'avance, et il a envoyé la confirmation au Conseil des États qu'il viendrait à l'heure indiquée, c'est-à-dire la veille du jour où il devait discuter de son nouveau budget au Parlement. Les budgets sont normalement discutés devant la législature, c'est-à-dire dans les deux chambres. Et le Conseil des États doit participer à la discussion du budget, sinon il ne peut pas être présenté. Il a donc dit qu'il viendrait, mais il n'est pas venu, et il n'a pas envoyé d'excuses du tout.*
>
> *Alors, j'ai mobilisé les membres du Conseil des États pour leur dire, c'est un abus de l'institution. S'il n'est pas venu, nous n'assistons pas non plus à la présentation du budget. Donc, tout le Conseil n'a pas assisté à la*

réunion, nous avons boycotté. Et puis quand ils ont demandé ce qui se passait, où se trouvait le Conseil des États, nous avons dit, eh bien vous avez été convoqué et vous n'êtes pas venu. Le même jour, le ministre nous a appelés en disant : « Je viens maintenant ». Et quand il est arrivé, j'ai présenté la motion stipulant qu'il nous fallait un rapport sur les 5 % de l'année dernière. Et je pense qu'il a répondu positivement, en déclarant verbalement que les gouverneurs des États producteurs de pétrole reçoivent les 2 %, mais que les 3 % des communautés sont conservés par le gouvernement à la Banque centrale du Soudan du Sud. Le Conseil des États l'a chargé, en tant que ministre des finances, de présenter un rapport écrit au Conseil après l'adoption du budget national 2019-2020 ».

Pour bien comprendre les réalisations décrites, l'une au niveau national et l'autre au niveau communautaire, il est important de voir comment elles se sont déroulées dans le contexte du Soudan du Sud. Les histoires racontent comment les organisations ont élaboré leur stratégie dans ce contexte, en tirant parti des sensibilités, en élargissant les fissures que l'environnement offrait encore. Ce qui suit est un exemple d'une de ces fissures.

« Les populations locales ont également besoin d'autonomisation car, si ce sont elles qui s'expriment comme maintenant, le gouvernement sentira certainement le risque et il écoutera et adhérera à leurs demandes. Parce que, pour la sécurité des opérations pétrolières, il s'agit aussi de savoir si les gens sont heureux, car alors les opérations se dérouleront bien. Mais s'ils ne sont pas heureux, alors sérieusement - l'industrie sera en danger ».

Cet exemple de la manière dont les organisations contribuent à élargir les fissures en utilisant la pression que les communautés peuvent exercer est associé à des histoires sur la manière dont elles gèrent et atténuent les risques. Cela se fait, entre autres, en renforçant les connaissances des communautés sur les questions juridiques, comme nous le verrons dans la section suivante.

Marcher sur la corde raide entre l'occultation et la visibilité

Malgré les progrès et les ouvertures potentielles, les organisations devaient être constamment sur leurs gardes, car un sol stable peut se transformer en un champ de mines potentiellement explosif. Une connaissance approfondie du contexte aide à marcher sur la corde raide entre saisir habilement les ouvertures potentielles et aborder avec précaution la volatilité et l'insécurité. À tous les niveaux mentionnés, on observe donc que la stratégie ne consiste pas seulement à imbriquer des volets d'actions, des niveaux et des acteurs, mais qu'elle implique aussi une négociation habile de la situation. Les trois récits suivants relatent chacun une stratégie qui a été utilisée pour surmonter les difficultés.

Lorsque vous êtes visible, utilisez la protection de la loi

Un membre du personnel de l'AMA partage ce qui suit :

« La majeure partie du pays fonctionne dans une situation de guerre depuis 2013 et le secteur dans lequel nous travaillons, la gestion des ressources naturelles, en particulier le pétrole, est considéré comme une question de sécurité. Personne n'est censé parler du pétrole, car le gouvernement le considère comme une question de sécurité. Donc, pour que nous puissions nous aventurer sur ce terrain, nous devons être très prudents et nous devons être bien conscients que nous agissons dans une situation délicate. Nous essayons de trouver un équilibre entre la communauté et ce que dit le gouvernement, et non pas d'agir contre le gouvernement.

C'est pourquoi il faut utiliser les ressources disponibles existantes. L'une d'entre elles est la loi sur le pétrole qui a été approuvée par le

gouvernement. Nous ne faisons donc rien en dehors des lois qui sont à notre disposition. Si vous m'interrogez, c'est votre propre loi ; c'est le gouvernement qui dit qu'il devrait y avoir un montant de 3 % des recettes pétrolières nettes allouées aux communautés dans les zones de production pétrolière. Et pour les communautés, elles doivent connaître la loi et s'appuyer sur les dispositions déjà en place. Et l'une de ces dispositions est de prévoir un comité, et ce comité doit être alerte et conscient de ce qu'il est censé faire. Ainsi, lorsqu'elles sont confrontées à l'autorité, elles le sont à partir d'une base informée qui repose sur la loi. C'est ainsi que nous avons procédé. »

Savoir quand rester à l'arrière-plan

Le membre du personnel de l'AMA poursuit :

« Nous avons donc pensé qu'en tant qu'organisation, nous ne serions pas en première ligne pour demander au gouvernement où sont les fonds alloués ou pourquoi cela ne fonctionne pas, car nous donnerions l'impression de militer. Et dans un contexte de guerre au Soudan du Sud, où les ONG peuvent être perçues comme des agents de l'Occident, un agent des organismes étrangers, nous essayons de prendre nos distances, tout en mettant les bonnes personnes comme la communauté en première ligne. Notre rôle devient celui d'un consultant avec lequel les communautés sont en liaison, consultent et demandent conseil et interprétation. Par exemple, nous intervenons lorsqu'il s'agit d'engager un avocat pour travailler avec elles et formuler leurs plaintes, mais nous n'intervenons pas en première ligne.

Récemment, nous avons eu un problème, où la communauté a manifesté pacifiquement contre la compagnie pétrolière, parce qu'elle ne fournissait pas les services nécessaires alors même que la production de pétrole lui rapportait beaucoup d'argent. Nous ne sommes pas intervenus, même si nous avons aidé à préparer le terrain. Comme ils sont la communauté et qu'ils connaissent leurs droits, le gouvernement et la compagnie pétrolière n'ont aucun moyen d'éviter de leur parler. C'est devenu une sorte d'avertissement pour les autres compagnies pétrolières. Avec les récentes inondations, ils ont pris l'initiative de livrer du matériel d'urgence et de la nourriture aux personnes touchées par les inondations dans leur zone d'opération ».

Savoir quel combat livrer

C'est un membre du personnel de l'UNYDA qui nous le dit :

« Cela aide notre cause de savoir quand il faut éviter la confrontation. Le meilleur moyen de réduire cette forme de pression est d'ignorer les incidents mineurs. Lorsque les pressions s'intensifient, nous informons les gens comme le ministère, le ministre ou le sous-secrétaire que cela se produit. Mais si cette situation cesse, nous l'ignorons et nous poursuivons nos relations et nos engagements habituels ».

Test d'endurance

Malgré les signes positifs, dans la situation changeante du Soudan du Sud, chaque victoire durement gagnée est suivie d'un nouveau défi, d'une nouvelle menace qui peut retarder ou même potentiellement saper les résultats durement acquis, comme le raconte un membre du personnel de l'UNYDA :

« Nous pensons que notre rôle a été une approche ascendante qui a permis l'autonomisation des communautés. Nous avons mobilisé les autorités locales autour des 3 % et, plus tard, ces communautés ont pu connaître leurs droits et exprimer leurs problèmes, et les revendiquer de manière pacifique. Et maintenant elles ont obtenu gain de cause, puisqu'il a été révélé qu'un montant énorme de 1 000 070 dollars US a été transféré aux

communautés du comté de Melut. Il reste un point à régler. Selon l'accord de paix révisé de 2018, le gouvernement est censé initier la formation des différents organes gouvernementaux, mais jusqu'à présent ceux-ci n'ont pas été rétablis.

Le gouvernement n'a pas pris de mesure dans ce sens, ce qui donne une certaine marge de manœuvre aux CDC pour les activités illégales. Plus concrètement, en vertu de la loi sur le gouvernement local, les membres des comités de développement communautaire étaient censés être nommés par le commissaire du comté et approuvés par l'assemblée législative du comté. Cependant, le gouverneur de cette région n'a pas suivi la procédure légale et a lui-même illégalement créé le CDC. Et l'argent a été transféré sur le compte du CDC alors que la légitimité de celui-ci est en fait remise en question. Les communautés craignent que ce processus ait été mal fait, et réclament maintenant avec force des détails sur l'utilisation de l'argent qui a été transféré, ce que nous suivons avec elles à tous les niveaux pour voir comment cela pourrait évoluer. Nous devons continuer à surveiller et à soutenir réellement le processus ».

Et le chercheur du Sudd Institute précise :

« Nous avons un nouvel accord de paix depuis 2018,[8] mais ce n'est qu'à partir de janvier 2020 qu'ils ont commencé à former le gouvernement (de coalition). Jusqu'à présent, le cabinet a été formé, mais le Parlement n'a pas été reconstitué, comme l'exige l'accord. Comme je l'ai dit précédemment, nous avons travaillé avec les députés, qui ont des objectifs similaires aux nôtres et qui, en raison de leur statut de représentants du peuple, ont pu inviter les gouverneurs et d'autres acteurs de haut niveau. Ils ne sont pas en mesure de le faire maintenant parce que le Parlement n'a pas été reconstitué et que les députés ne sont pas encore considérés comme légitimes. Nous sommes donc en retard dans notre suivi, car nous avons besoin que le Parlement soit reconstitué pour pouvoir réunir le même nombre de participants que l'année dernière ».

De plus, même lorsque les décideurs cèdent à contrecœur, il faut des yeux de faucon pour analyser ou préserver ce résultat, comme nous le dit un membre du personnel de l'UNYDA :

« Au niveau national, nous avons essayé de discuter avec le ministère du pétrole au sujet de la part de 3 %. Nous, qui étions dans la trajectoire extractive (les organisations du partenariat stratégique), et la Coalition de la société civile sur les ressources naturelles, avons rencontré le ministre et un autre fonctionnaire du ministère du pétrole. Ainsi, en janvier 2020, le premier transfert a été effectué par le ministère des finances avec le concours du ministère du pétrole. Bien que ce soit un très bon signe, le niveau de divulgation des informations n'a pas été atteint, car le ministère des finances n'a pas divulgué le calcul réel à partir duquel les pourcentages ont été déterminés, mais a seulement informé sur la part de 3 % des revenus pétroliers ».

Et le parlementaire raconte :

« Normalement, je ne me réjouis pas d'avoir convoqué un ministre. Parfois, nous les convoquons, ils viennent, surtout quand il y a des crises, comme les problèmes liés à l'explosion d'un pipeline. Je ne vois pas cela comme une solution car ils viennent, parlent bien, repartent, continuent la production de pétrole et rien n'est fait ».

À travers les différents compte-rendus, ce histoire met en lumière les efforts de collaboration des organisations qui partagent le rêve d'un Soudan du Sud transparent,

[8] La guerre civile sud-soudanaise a duré du 15 décembre 2013 au 22 février 2020. En août 2018, un nouvel accord de partage du pouvoir a été signé.

responsable et prospère. Le histoire révèle comment elles ont géré l'imbrication habile, mais délicate, des stratégies à différents niveaux. Elles s'adressent à de multiples acteurs et poursuivent leur difficile marche sur la corde raide, guidées par leurs valeurs en tant que moteurs de leur espoir et de leur persévérance.

Alors que ce histoire touche à sa fin, les luttes des peuples pour une vie meilleure, sans pollution ni peur, se poursuivent. Apporter des changements dans un pays émergent est un test d'endurance. Comme le dit quelqu'un :

« Nous nous réjouissons, mais ce n'est pas une victoire ».

Nigeria

Œuvrer pour un Ogoniland propre



Catastrophe pétrolière dans le delta du Niger. Photo: Sosialitisk Ungdom, 2010.

Au Nigeria, l'Hydrocarbon Pollution Remediation Project (HYPREP) est l'agence gouvernementale qui a été mise en place pour assumer la tâche de nettoyage de la pollution pétrolière dans l'Ogoniland et pour soutenir ceux qui y vivent, confrontés aux nombreuses conséquences néfastes de cette pollution. Au moment de sa création, il y avait un manque de clarté quant à ce qui était nécessaire pour en faire une agence fonctionnelle, et plusieurs questions - notamment sa gouvernance, ses relations avec les différentes parties prenantes et son financement - devaient être réglées. Sept partenaires et Cordaid se sont associés, parfois avec l'aide d'alliés, pour faire en sorte que cela se fasse de manière efficace et en donnant la priorité aux besoins de la population. Le partenariat a permis de créer des liens entre l'HYPREP et la population, en offrant un espace d'échange de vues et de connaissances pour influencer les politiques et rendre l'HYPREP responsable devant la population. Dans ce histoire, certaines des organisations impliquées expliquent comment elles ont travaillé et comment cela a fait une différence, en particulier en ce qui concerne les relations entre l'HYPREP et la société. S'il est clair que les progrès dans le nettoyage sont lents et qu'il y a de nombreux défis à relever, les partenaires sont satisfaits des nombreuses avancées réalisées.

Comme le dit un responsable de projet du Centre pour l'environnement, les droits de l'homme et le développement (CEHRD) :

> *« Lorsque nous avons commencé en 2016, l'HYPREP travaillait de manière isolée et se contentait de donner des informations sans aucun mécanisme de retour d'information. Nous leur avons fait comprendre qu'il*

s'agissait d'un projet communautaire et qu'ils devaient donc rendre des comptes aux parties prenantes. Les gens avaient besoin de savoir étape par étape, ce qui était entrepris à tout moment, et que la voix et la participation de la communauté sont indispensables dans le processus de nettoyage. Nous constatons que l'HYPREP fait désormais plus d'efforts, en mobilisant les médias pour faire savoir aux gens ce qu'ils font et ce qu'ils ont l'intention de faire dans un mois ou deux. Ils ont maintenant un programme radio qui est diffusé une fois par semaine pour informer le public de leurs activités. Ils ont également commencé à faire participer directement les communautés et ont ouvert davantage leur espace aux communautés et autres parties prenantes ».

Un membre important du personnel de Kebetkache, une organisation de défense des droits des femmes, nous a fait part de ce qui suit :

« Pour moi, la plus grande réussite du partenariat stratégique est que les membres des communautés ogoni sont bien mobilisés et sont conscients de leur droit à participer, à poser des questions, à dire à l'HYPREP qu'ils ne font pas ce qu'il faut. En outre, grâce à différentes interactions comme les réunions publiques, les dialogues communautaires et les dialogues politiques, l'espace a été ouvert à d'autres membres de la communauté, à part le chef, pour s'engager avec l'HYPREP et pour mieux dialoguer et interagir, afin d'assurer un processus de nettoyage inclusif ».

D'autres soulignent l'accès qu'eux-mêmes, et d'autres membres du partenariat, ont maintenant à l'HYPREP et à d'autres agences gouvernementales. Cela a créé de nombreuses possibilités pour les partenaires de prendre part aux processus politiques, mais aussi pour d'autres de le faire. Comme l'a déclaré un dirigeant d'une OSC externe alliée, Ogoni Solidarity Forum-Nigeria, en référence à deux organisations membres du partenariat stratégique :

Avant, les organisations envoyaient des invitations à l'HYPREP pour assister aux réunions, mais celle-ci ne répondait même pas ou n'envoyait pas de représentant. À présent, même le premier dirigeant a participé à une réunion de la société civile. Cela est le résultat de l'engagement du Civil Society Legislative Advocacy Centre (CISLAC) et de l'African Centre for Leadership, Strategy & Development (Centre LSD) ».

Comment le partenariat a-t-il permis d'atteindre ces objectifs ? Il l'a fait en utilisant efficacement diverses stratégies et en ciblant différents groupes et organisations à des fins différentes. En cela, ils se sont complétés et soutenus mutuellement, chacun en fonction de ses propres capacités, tout en se réunissant régulièrement dans le cadre d'un partenariat pour se rapprocher, réfléchir et regarder vers l'avenir.

Créer des liens entre l'HYPREP et les habitants de l'Ogoniland

Une stratégie importante déployée par les organisations a consisté à créer des liens entre les habitants de l'Ogoniland et l'HYPREP. Comme l'a dit un responsable de projet du CEHRD :

« Alors, comment sommes-nous parvenus à faire en sorte que cela se produise ? Pour le CERHD, ce projet a débuté par une mission de cadrage en Ogoniland. Nous avons rencontré les habitants, y compris leurs chefs, et leur avons parlé du programme Cordaid et de l'HYPREP, ainsi que de son mandat. Nous avons découvert que la plupart d'entre eux ne savaient pas en quoi consistait le nettoyage et n'avaient jamais entendu parler de l'HYPREP avant l'engagement. Nous avons également rendu visite à tous les gouvernements locaux de l'Ogoniland pour y tenir des réunions de sensibilisation. Nous avons discuté avec leurs chefs, des femmes et des jeunes et les avons sensibilisés à l'importance du nettoyage et à ce qu'il faut attendre de l'HYPREP. Un problème récurrent est que les

communautés s'attendent à ce que l'HYPREP paie une compensation, puisque c'est ce qui s'est passé dans le passé avec une communauté touchée de l'Ogoniland. Nous avons dû préciser que le mandat de l'HYPREP est de nettoyer leur environnement et de rétablir leurs moyens de subsistance et non de verser une compensation financière aux communautés touchées. Nous avons également formé les communautés sur la manière de plaider pacifiquement auprès de l'HYPREP et des autres parties prenantes concernées car ici, dans le delta du Niger, les communautés organisent des manifestations qui tournent parfois à la violence. Nous leur avons donc dit que pour que le nettoyage se poursuive pacifiquement et soit couronné de succès, ils doivent connaître les moyens appropriés pour transmettre leurs griefs à l'HYPREP et aux parties prenantes concernées. Dans cette optique, nous avons dû interpeller l'HYPREP sur la nécessité de gérer les attentes de la communauté. L'une des stratégies que nous avons proposées était de s'adresser aux populations locales et de les impliquer directement. Nous avons également souligné la nécessité d'entrer en contact avec ceux qui y vivent plutôt qu'avec les chefs traditionnels de leurs gouvernements locaux, car ce sont elles qui subissent l'impact direct des marées noires ».

Le responsable de projet a également expliqué comment les capacités et les méthodes de travail du CEHRD y ont contribué :

« Le fait que le CERHD était déjà un nom connu dans le delta du Niger pour les questions environnementales nous a vraiment aidés à influencer l'HYPREP. Nous avons réalisé de nombreuses études et nos plaidoyers ont donc été fondés sur des preuves. Une autre stratégie qui a bien fonctionné pour nous est de renforcer la confiance de la communauté. Des jeunes du pays ogoni ont participé à plusieurs études que nous avons menées en recueillant les données. Les membres de la communauté s'ouvrent davantage à leurs propres fils et filles, pour raconter leur vécu. Nous avons également ce que nous appelons des observateurs locaux au niveau communautaire, ce sont des jeunes du pays ogoni, que nous avons formés pour identifier les marées noires et les signaler en utilisant des applications de données audiovisuelles sur les téléphones portables que nous leur avons donnés. L'HYPREP sait aussi que nous parlons d'expérience, de nos engagements auprès des communautés. L'HYPREP a vu que les communautés nous faisaient confiance et nous a donc ouvert ses portes. Nous avons également fait connaître le partenariat Cordaid au Nigeria et la façon dont le partenariat entend apporter son soutien à l'HYPREP et faciliter son travail ».

Le renforcement des capacités du CEHRD par le biais du partenariat stratégique a aidé ses responsables de projet à poursuivre leur travail :

« Pour moi, le partenariat stratégique de Cordaid au Nigeria m'a permis d'assister à un cours sur l'intégration des droits de l'homme dans les évaluations d'impact et a renforcé mes capacités sur la manière d'intégrer les questions relatives aux droits de l'homme dans les évaluations d'impact. Car, si l'on replace l'Ogoniland dans son contexte, on constate qu'il a droit à de l'eau potable, qu'il a le droit de respirer de l'air pur, et que ce sont là des violations des droits de l'homme. En outre, la formation sur le lobbying et le plaidoyer a renforcé le partenariat stratégique. Nous avons mené ensemble plusieurs activités conjointes de lobbying et de plaidoyer et cela a également renforcé notre capacité à impliquer et à faire pression sur les décideurs politiques ».

Le Nigeria et le nettoyage du pays ogoni :

L'un des principaux défis du nettoyage est le manque de collaboration entre le gouvernement fédéral du Nigeria et le gouvernement de l'État de Rivers où se trouve le pays ogoni. Cela est dû aux différents partis politiques qui gèrent les affaires dans les deux gouvernements. Cela a

ralenti la mise en œuvre de certaines des activités de nettoyage parce que le gouvernement de l'État considère le projet comme un projet du gouvernement fédéral. Par exemple, si les gouvernements avaient travaillé ensemble, le gouvernement de l'État aurait soutenu le processus de nettoyage en fournissant de l'eau potable à l'Ogoniland, ce qui est l'une des mesures d'urgence recommandées par le rapport du PNUE au gouvernement nigérian. Nous avons donc besoin de cette coopération de la part des deux niveaux de gouvernement. La formation sur le lobbying et le plaidoyer a renforcé notre capacité à manœuvrer et à accomplir le travail ».

Une partie de l'établissement de liens consistait également à instaurer des relations permettant à la population de tenir l'HYPREP pour responsable. Une dirigeante de Kebetkache a souligné ce point :

« Lorsque nous avons commencé en 2016, nous avons d'abord réuni des femmes de différents États du delta du Niger pour discuter du rapport 2011 du PNUE qui sert de base au programme de nettoyage. Nous avons découvert que le degré de connaissance et de compréhension variait considérablement chez les femmes. Si certaines étaient assez bien informées, d'autres en savaient peu et beaucoup ne connaissaient pas les questions essentielles ou les implications. Nous avons donc créé cette prise de conscience, en favorisant une connaissance et une compréhension approfondies du rapport du PNUE chez les femmes, puis en établissant cette solidarité et ces liens avec les parties prenantes essentielles à la mise en œuvre du rapport du PNUE. Nous avons identifié les membres du conseil d'administration et les membres du conseil des fiduciaires de l'HYPREP, puis nous sommes allés avec un groupe représentatif de femmes rendre visite à ces personnes et discuter avec elles de l'importance de mener un processus de nettoyage inclusif. Nous avons donc créé cette plateforme pour que les femmes de la communauté ogoni et d'autres communautés du delta du Niger puissent collaborer avec l'HYPREP. Cela a donné lieu à de nombreuses interactions entre les femmes et l'HYPREP au cours de ces dernières années ».

De telles interactions contribuent à faire pression sur l'HYPREP pour que les besoins de la population soient pris au sérieux, comme elle l'a expliqué :

« Une partie des mesures d'urgence consiste à fournir un accès à l'eau potable. Mais l'HYPREP s'est lancé dans le processus d'assainissement en mobilisant des entrepreneurs sur le site, sans mettre en œuvre les mesures d'urgence. Les femmes sont désormais en mesure d'attirer l'attention sur ce point, dans les forums auxquels elles participent ».

Établir des liens avec le gouvernement, aux différents niveaux

Le CISLAC et le Centre LSD sont des partenaires qui entretiennent des liens étroits avec le gouvernement fédéral à Abuja. Ils ont des interactions régulières avec l'HYPREP et d'autres agences gouvernementales. La confiance est un point de départ important pour rendre ces interactions possibles et travailler de manière constructive mais stratégique grâce à des relations personnelles, par exemple avec les responsables politiques des agences gouvernementales. Comme l'a indiqué le coordinateur du partenariat de Cordaid Nigeria :

« Certaines parties prenantes avaient le sentiment que l'on pouvait faire confiance au partenariat stratégique et qu'il était donc plus facile pour nous de non seulement transmettre nos messages, mais aussi de les amener à s'engager honnêtement. Nous avions donc un certain nombre de personnes qui avaient accès au sein du groupe et celles qui avaient accès avaient également des informations qui étaient valides ou vérifiables, authentiques, et donc lorsqu'elles avaient des discussions avec des

personnages influents, il était facile pour elles de gagner leur confiance et de les faire agir. Je donne un exemple : lorsque je parle à l'un de ces interlocuteurs clés, je rapporte des conversations qui proviennent de partenaires. Quand il essaie de vérifier, il s'aperçoit que c'est vrai et il peut ainsi relayer notre message. Le fait qu'il y ait eu un véritable flux d'informations et que nous ayons gagné la confiance d'organisations ou de personnes qui étaient très proches des leviers du pouvoir, ou influentes, nous a beaucoup aidés.

Je vais illustrer mon propos : nous avons appris qu'un haut fonctionnaire du gouvernement s'intéressait au processus. D'après ce qu'ont rapporté des personnes qui étaient dans la salle, il n'a pas cessé de poser des questions. Il a déclaré : « Cette histoire sur le pays ogoni et l'agitation est toujours dans les journaux, circule toujours sur les réseaux sociaux et elle fait mal au gouvernement à cause de toute la violence qui se passe dans le delta du Niger et qui empêche le gouvernement de pouvoir exporter le plus possible ». Il devait donc résoudre ce problème. Le fait de pouvoir discuter, de fournir des informations provenant de sources authentiques sur ce qui doit être fait, a été utile. De plus, le fait d'avoir un accès direct aux discussions sur le nettoyage du pays ogoni a été un atout pour notre plaidoyer. Pour ce qui est d'amener ces acteurs clés à changer et à faire évoluer leurs positions ou à agir de certaines manières ».

Ce lien avec le gouvernement se fait au niveau fédéral ainsi qu'au niveau local et des États. Il repose sur une compréhension de la manière dont les différents niveaux de gouvernement peuvent être impliqués, et à quelles fins. Un dirigeant du CISLAC le démontre :

« Nous avons estimé qu'il était très important d'impliquer les structures de gouvernance communautaire, qui étaient absentes des interventions que nous avons faites ou que nous avons vues se produire. Nous avons estimé que s'engager stratégiquement au niveau national ne permettrait pas d'utiliser les pouvoirs des personnes directement concernées, à savoir celles qui devraient en fait prendre la parole. Si nous menons la discussion, cela pourrait ne pas avoir le même effet. Nous avons estimé que nous devions nous rapprocher des parlementaires locaux, des conseillers représentant les gouvernements locaux, au niveau des quartiers. Ils peuvent représenter les communautés locales et avoir un rôle stratégique. Nous avons donc rencontré les responsables de l'association des 100 quartiers du pays ogoni. Nous leur avons expliqué ce qui se passait au sein de l'HYPREP, mais ils se sont montrés très distants. Ils avaient été tenus à l'écart de toute cette discussion depuis le début. Et comme le gouverneur ne participait pas non plus aux décisions concernant l'HYPREP, ils ont d'abord gardé leurs distances et n'étaient pas intéressés. Mais j'ai fait une présentation aux conseillers locaux et leur ai expliqué comment la pollution affecte l'espérance de vie dans la région et en particulier dans leur quartier. Nous l'avons accompagnée de messages sur l'espérance de vie qui a chuté de 11 ans dans leur région par rapport à la moyenne nationale, et montrant comment la pollution a constitué un énorme défi pour les moyens de subsistance et les personnes. C'est ce qui a suscité leur intérêt. Ainsi, le plaidoyer, accompagné de messages percutants, a beaucoup aidé. Nous les avons également informés et sensibilisés aux conflits, car nous pensions que cela ferait une grande différence dans l'interaction qu'ils développeraient. Nous l'avons fait de notre propre chef, mais en impliquant également le CEHRD, des universitaires et d'autres autorités, des représentants du ministère de l'environnement.

Une fois ces personnes impliquées, la position de l'HYPREP est devenue légèrement inconfortable. Mais dès le lendemain et le surlendemain, ils se sont rapidement mobilisés et ont demandé à rencontrer les conseillers locaux du pays ogoni. Les conseillers ont également parlé avec différents ministères de l'État et ceux-ci commencent maintenant à se coordonner,

en conjuguant leurs efforts pour répondre à certaines des situations d'urgence. Et nous commençons à voir que dans le budget annuel du ministère de l'environnement, par exemple, il y a des initiatives destinées à répondre à certaines urgences dans la région. Pour nous, le fait que nous ayons pu obtenir que les ministères qui ne sont pas chargés du nettoyage s'impliquent dans les interventions est un élément clé. Cela est dû en partie à notre travail aux niveaux local, étatique et fédéral, qui a permis d'améliorer la coordination et les relations entre les différents niveaux ».

Engagement critique

Cela ne signifie pas que toutes les interactions se font par le dialogue. Comme le mentionne le coordinateur du partenariat stratégique de Cordaid :

« Cette année, le CISLAC a élaboré un tableau de bord pour l'HYPREP. Pour dire, regardez, malgré tout ce qui vous a été donné, qu'avez-vous réalisé sur la base du mandat que vous êtes censé avoir ? La publication de ce tableau de bord a immédiatement incité le coordinateur du projet de l'HYPREP à convoquer une réunion des partenaires. Il arrive aussi qu'un mouvement de protestation se déclenche. Cela fait partie du mélange d'activités, compte tenu de la diversité des partenaires que nous avons, même si je pense qu'il est préférable d'être constructif. Les membres du partenariat stratégique avaient invité un ministre à notre sommet, mais la veille de ce sommet, le Centre LSD est allé manifester et le ministre n'est pas venu le lendemain. Tous les membres du partenariat stratégique se sont donc rendus à son bureau pour discuter avec lui et lui dire : « Nous l'avons fait exprès », en nous l'appropriant, juste pour que nous puissions vous présenter notre sujet et que vous agissiez, et nous nous sommes en quelque sorte « embrassés et réconciliés ». La seconde fois que nous avons tenu un sommet, nous avons intégré la protestation dans la stratégie. Les manifestants se sont rendus au ministère. Le ministre lui-même est sorti pour s'adresser à eux et a quand même envoyé un représentant à l'événement prévu le lendemain. Et cette fois, il s'est adressé lui-même aux manifestants et a répondu à toutes les questions en public. Nous les avons enregistrées, afin de capturer des extraits sonores à utiliser dans le cadre du plaidoyer ».

Le Centre LSD a également mobilisé et préparé les journalistes à rendre l'HYPREP responsable par le biais de leurs reportages :

« Nous avons réalisé à un moment donné que les médias ne rendaient pas compte du nettoyage. Nous sommes donc allés voir les différentes organisations de médias et avons développé des collaborations. Nous avons réuni des journalistes et les avons formés au rapport du PNUE, ce qui a conduit à la création de Journalists Against Delay in Ogoni Cleanup (JADOC). Ils ont mis l'HYPREP sur la sellette, en veillant à ce que toutes ces questions restent au premier plan, en utilisant différentes stations de radio et de télévision. Nous avons également obtenu le soutien du JADOC pour tous les partenaires et nous faisons appel aux médias si les partenaires ont des informations à partager afin qu'ils sachent ce qui se passe sur place en ce qui concerne le nettoyage ».

Aide mutuelle entre partenaires

En effet, les partenaires soulignent souvent l'utilité d'être dans un partenariat diversifié au sein duquel les organisations se complètent les unes les autres. Comme le déclare une dirigeante de Kebetkache :

« Faire partie d'un partenariat avec le CISLAC a été utile. Le centre est situé à Abuja et ses membres peuvent facilement rencontrer les responsables de l'HYPREP et d'autres institutions gouvernementales au niveau fédéral. Ils participent à de nombreuses activités organisées par le

CISLAC. Nous travaillons également avec le Mouvement pour la survie du peuple ogoni (MOSOP). Il y a certaines parties prenantes stratégiques en pays ogoni auxquelles Kebetkache n'a pas facilement accès, mais il est facile pour le MOSOP de créer cet accès et d'impliquer ces parties prenantes. Par exemple, nous avons fait une évaluation des besoins de subsistance des femmes ogoni. Legborsi Saro Pyagbara, qui est un chef important du MOSOP, fait partie du conseil d'administration de l'HYPREP. Nous l'avons invité à interagir avec les femmes sur les résultats du processus d'évaluation des moyens de subsistance des femmes et Legborsi a directement remis au conseil d'administration ce que les femmes ont présenté. Mais jusqu'à présent, nous n'avons pas reçu de réponse de l'HYPREP. Nous essayons maintenant de rechercher d'autres programmes et de faire en sorte qu'une banque s'engage auprès des femmes pour voir comment elles peuvent bénéficier des facilités que les banques peuvent offrir pour améliorer leurs moyens de subsistance ».

Collaborer à tous les niveaux

Avec des partenaires travaillant aux niveaux local, étatique et fédéral, il existe des possibilités régulières de partage d'informations et de soutien mutuel. Par exemple, les organisations travaillant au niveau fédéral peuvent partager des informations importantes sur ce qui se passe au niveau du gouvernement fédéral et qui est important pour les partenaires travaillant en Ogoniland. Comme le déclare un dirigeant du Centre LSD :

« Nous partageons également des informations. C'est ce que fait le ministère fédéral de l'environnement. C'est ce que fait la NOSDRA ». La NOSDRA est l'agence de régulation du Nigeria pour la détection des déversements de pétrole ; elle est décrite comme la police de l'environnement. Nous les mobilisons aussi parce que, de temps en temps, la NOSDRA retourne sur le terrain pour évaluer, pour prélever des échantillons de sol, pour savoir ce qui a été fait. Nous transmettons donc toutes ces informations à ceux qui se trouvent au niveau local, afin qu'ils puissent également les faire participer à ce niveau ».

En retour, les informations provenant des niveaux local et étatique peuvent parvenir aux organisations travaillant au niveau fédéral par le biais du partenariat. Comme le signale le coordinateur du partenariat stratégique de Cordaid :

« Si quelque chose se passe dans les ruisseaux, nous avons des yeux sur le terrain grâce à des organisations comme MOSOP, Kebetkache et CERHD. Elles peuvent suivre cette évolution en temps réel et la partager avec les organisations qui ont un accès au niveau national, et celles-ci peuvent la diffuser directement aux principales parties prenantes. Par exemple, le Centre LSD a lancé un hashtag intitulé « clean up Niger delta now », qui était tellement populaire sur Twitter que vous pouviez suivre l'évolution du nettoyage. Ainsi, si un partenaire organisait une réunion publique au bord des ruisseaux du pays ogoni, il était possible de tweeter des images en temps réel directement à partir du Centre LSD et les gens pouvaient vérifier que cela se passait bien à ce moment-là et obtenir des informations fiables. Par exemple, le MOSOP a fourni des informations en temps réel provenant des communautés. C'est l'organisation faîtière représentant le peuple ogoni. Les groupes au niveau communautaire qui ont été en mesure de dire aux partenaires, par exemple, lorsque l'HYPREP est intervenu dans les communautés, s'il y avait de l'agitation dans certaines communautés concernant le traitement des questions, telles que celle relative à l'eau, ou le choix des communautés où l'HYPREP effectuait des missions de cadrage pour déterminer le seuil de pollution à ce moment-là. Ces communautés avaient des interlocuteurs en contact avec le MOSOP qui fournissaient des informations qui étaient ensuite transférées dans la vaste base de connaissances dont disposaient les

membres du Partenariat stratégique pour impliquer les parties prenantes dans les dialogues politiques ».

Un responsable du MOSOP a expliqué comment l'organisation a pu faire cela :

« Le MOSOP est un groupe de ralliement pour la communauté ogoni, car là où la plupart des organisations ne peuvent pas aller, le MOSOP peut aller. Le MOSOP a des sections dans chacune des plus de 200 communautés ogoni et plus de 10 antennes qui s'occupent des différentes structures de la société ogoni. Nous avons ce qu'ils appellent la Confédération des dirigeants des organisations communautaires qui est composée de tous les chefs traditionnels des communautés ogoni. Par exemple, nous avons le Conseil national de la jeunesse du peuple ogoni. Leur activité principale est de mobiliser la jeunesse ogoni pour toute action que le MOSOP entreprend. Ensuite, nous avons la fédération des associations féminines ogoni, qui a des antennes dans tous les villages ogoni, et leur rôle est de mobiliser les femmes ogoni pour les activités du MOSOP. Nous avons également le Conseil des Églises ogoni. Les églises sont devenues le lieu où le MOSOP crée ou mène ses campagnes. En pays ogoni, la plupart des habitants sont pratiquants. Grâce à cette structure, il est facile de communiquer les messages du MOSOP aux communautés locales. Parce que nous avons ce que nous appelons les congrès MOSOP, qui ont lieu tous les trimestres. Et les représentants de toutes les communautés ogoni et des membres affiliés y assistent toujours. Cela garantit une grande portée dans les communautés ogoni et leur participation effective au processus. Nous comptons à notre tour sur le soutien des autres membres du partenariat stratégique, qui ont des spécialités et des compétences différentes. Et ce soutien s'est concrétisé par l'organisation de réunions publiques, la formation d'observateurs sur le terrain et la formation de personnes au lobbying et au plaidoyer ».

La lutte pour un Ogoniland propre est loin d'être terminée. Les membres voient de nombreux défis qui nécessitent une attention continue. La bureaucratie ne cesse de ralentir le processus. La concurrence politique entre le niveau fédéral et le niveau des États entrave toujours l'engagement des États. Des besoins urgents comme l'eau potable et les moyens de subsistance ne sont toujours pas satisfaits. Le partenariat stratégique étant terminé, les partenaires envisagent de poursuivre leur collaboration sous forme de coalition afin de continuer à progresser ensemble, de continuer à participer au processus politique, d'attirer l'attention sur les problèmes et de rendre l'HYPREP responsable devant la population.

Burundi

Un pas vers l'opérationnalisation de l'aide légale



Palais des Arts pendant les 16 Jours d'Activisme. Photo: UN Women, 2015.

Au Burundi, le Programme partenariat stratégique de lobbying et plaidoyer a initié des stratégies qui contribuent à l'amélioration de l'accès à la justice pour tous. L'accès à la justice au Burundi est limité par de nombreux défis dont le faible accès à l'aide légale. Dans ce contexte, le programme partenariat stratégique a influencé la mise en place de plusieurs mécanismes qui contribuent à l'accès à l'aide légale. Parmi ces mécanismes, il y a l'implémentation d'un réseau de parajuristes au niveau de plusieurs collines pilotes.

Les parajuristes sont des leaders communautaires formés sur les notions de droits élémentaires, notamment le code des personnes et de la famille, le code de procédure civile et pénale, ainsi que sur la résolution pacifique des conflits. Une fois formés, les parajuristes peuvent alors guider des processus de réconciliation au sein des communautés. Les parajuristes contribuent donc à la gestion des conflits au niveau communautaire. Ils traitent des cas communs, comme par exemple les disputes

d'héritage, et peuvent accompagner au quotidien les plaignants en proposant des services gratuits et accessibles pour les communautés au niveau des collines.

Bien que l'implémentation du réseau et sa pérennisation ne soient pas sans difficultés, les partenaires du projet notent les avancées importantes que cela représente pour l'accès à la justice au Burundi.

Une des organisations partenaires par exemple souligne:

> *'Plus de mille personnes ont déjà fait recours à ce service, certains ont été rétablis dans leur droit grâce à cet apport des parajuristes. Si une personne a besoin d'un conseil juridique, d'une orientation, cette personne peut maintenant se confier à ces structures qui sont fonctionnelles au niveau communautaire. Ce sont des personnes qui sont proches d'eux sans toutefois qu'ils fassent de long déplacement.'*

Pour les cas qui nécessitent une action judiciaire, les parajuristes accompagnent les bénéficiaires dans leurs démarches pré-juridictionnelles. Dans certains cas, les parajuristes ont accompagné des plaignants de cas judiciaires auprès des magistrats ou des commissions d'assistance judiciaire en aidant à la rédaction et au suivi du dossier, un service apprécié des bénéficiaires dans un contexte ou l'analphabétisme est commun et qui montre l'apport considérable des parajuristes:

> *'Les parajuristes s'occupent des affaires civiles, non pas pénales. Mais s'il y a une personne, une parenté de quelqu'un a été emprisonné, je dirai qui a dépassé le délai, qui n'est pas emprisonné légalement, une personne peut aller saisir les parajuristes. Même si les parajuristes n'entrent pas dans une affaire de fond, ils peuvent chercher des informations en rapport avec le détenu et si l'officier de la police judiciaire voit que cette personne s'est adressée à des personnes qui sont informées, qui connaissent le droit, il y a des fois ou ces personnes ont été libérées.'*

Pour atteindre ses résultats, Cordaid s'est appuyé sur une organisation de société civile, l'Observatoire de l'Action Gouvernementale (OAG) et sur une organisation professionnelle d'avocats, le Barreau de Bujumbura. Bien que la notion de parajuristes ne soit pas nouvelle au Burundi, les stratégies mises en place ici démontrent de la volonté de formaliser et de pérenniser des structures d'aide légale. Pour cela, il fallait travailler étroitement avec le Ministère de la Justice et le Ministère de l'Intérieur mais aussi inclure les autorités provinciales, communales et communautaires à chaque étape de l'implémentation en commençant par la mise en place d'un cadre légal.

Mettre en place un cadre légal pour l'accès à l'aide légale

Une des premières stratégies du partenariat était de faire un plaidoyer pour la mise en place d'un cadre stratégique qui prévoit l'accès à l'aide légale puisqu'il n'y avait pas de structures en place:

> *'L'aide légale n'est pas systématique au Burundi, il n'y a pas vraiment des structures étatiques qui garantissent l'accès gratuit à ce mécanisme d'aide légale. L'enveloppe prévue par le budget général de l'Etat est insuffisante pour financer l'aide légale. Plus de 80% des cas qui sont assistés sont assurés par les organisations de la société civiles qui travaillent dans le domaine de la justice ainsi que les organisations non gouvernementales internationales. De plus, les organisations non gouvernementales ne travaillent pas vraiment d'une manière coordonnée.'*

Mais il y a des portes d'entrées…

'Il y avait plusieurs opportunités qui ont fait que l'on puisse commencer un plaidoyer dans ce domaine. Premièrement, l'aide légale, ça fait partie des priorités. C'était maintenue comme priorité par la politique sectorielle du Ministère de la Justice et le Plan National de développement. C'est aussi compris comme un droit constitutionnel parce que cela figure dans la Constitution de 2005 et celle plus récente de 2018 qui mentionnent l'égalité des droits et la protection de la Loi pour tous les citoyens, ce qui comprend l'accès à l'institution judiciaire pour la reconnaissance des droits. Le Burundi avait aussi ratifié des conventions internationales qui prévoyaient l'assistance juridique et judiciaire.

Et en particulier un document qui recommandait l'implémentation de parajuristes:

'L'opportunité avec laquelle on a pu commencer, c'est qu'il y a un document en matière de politique d'aide légale, le document de stratégie nationale d'aide légale, qui était là mais qui n'avait pas été signé. Le document avait été élaboré par toutes les parties prenantes intervenantes dans le domaine de l'aide légale. Si le document n'est pas signé, il ne peut pas être utilisé. Donc on a débuté le plaidoyer en poussant pour que ce document soit vraiment signé et vulgarisé auprès des intervenants et en particulier en partageant les recommandations avec le département concerné au sein du Ministère de la Justice.'

On a fait un plaidoyer sur ce document en vulgarisant son contenu et en organisant des discussions auprès des acteurs clés qui interviennent dans le domaine de l'aide légal et aussi des commissions parlementaires chargées des questions de justice et de droits humains.

Après la vulgarisation de la stratégie nationale d'aide légale, il est ressorti des recommandations qui ont permis l'opérationnalisation de ce document. Parmi ces recommandations clés, il y avait la mise en place de l'aide légale au niveau communautaire pour que les communautés au sein des collines puissent avoir quelqu'un à qui se confier.'

La stratégie nationale d'aide légale pour le Burundi (2018-2022) offrait donc ici une base nouvelle et solide puisqu'elle détaille des mesures stratégiques d'interventions et des modalités de mise en œuvre, notamment l'implémentation d'un réseau de parajuristes.

'Ce texte est une amélioration dans le sens de travailler ensemble. Nous le diffusons et l'expliquons au maximum dans toutes les descentes, tous les échanges que nous faisons. Nous travaillons avec toutes les parties prenantes pour que ce texte soit reconnu au niveau local et que toutes les autorités au niveau local sentent l'obligation de contribuer à la mise en œuvre de tout ce qui est prévu par ce texte.'

Afin de renforcer le cadre stratégique d'implémentation, le partenariat a aussi contribué au développement de textes clés pour accompagner le processus:

'Nous avons continué à faire un plaidoyer pour mettre en place des textes basiques de fonctionnement des parajuristes. Par exemple, dans le cadre de ce projet, nous avons pu mettre en place le guide de fonctionnement des parajuristes. C'est un document qui détaille le mode de désignation, d'élection, leur mandat, le profil de ceux qui sont censés être parajuristes. Au minimum, ils doivent savoir lire et écrire, ils doivent avoir un niveau d'étude minimale. On a aussi mis en avant des critères d'inclusion, qu'il y ait une certaines représentativité: des femmes, des jeunes. Il faut que ce soient des gens qui sont déjà installés dans la communauté, qui sont reconnus dans la communauté comme vraiment ayant certaines capacités de réfléchir. C'est-à-dire maintenant donc, le plus qu'il y a, c'est qu'il y a un mode de désignation qui est plus ou moins clair, qui est plus ou moins défini.'

Mais pour développer ces textes, il était primordial pour les partenaires d'impliquer les autorités à différents niveaux.

Montrer la plus-value des parajuristes

Dans un contexte tel que celui du Burundi et notamment dans une période électorale amenant aux élections nationales de Mai 2020, il était nécessaire de passer par l'administration et les autorités locales pour implémenter ce projet. La stratégie du partenariat était donc d'associer les autorités dès le début en organisant des rencontres avec les différentes parties prenantes.

Ce travail préliminaire demandait une connaissance du contexte:

> *'Il y a eu des séances d'échanges avec des représentants de l'administration, les représentants des confessions religieuses, les représentants du ministère de la Justice pour essayer de s'accorder. C'est très important parce que les parajuristes sont des gens installés dans la communauté.'*

De plus, il était important de mettre en avant la plus-value des parajuristes qui en étant des médiateurs de cas communs aident à réduire le nombre de conflits qui arrivent devant les magistrats et autres institutions de justice formelle:

> *'Via des échanges continus avec les différents partenaires, on voyait les différents défis et les différentes sensibilités. On a essayé d'obtenir un consensus avec toutes les différentes parties prenantes. On met l'emphase sur la plus-value que les parajuristes vont apporter. Les parajuristes sont des gens qui peuvent aider à résoudre certains confits directement à la base comme les conflits mineurs communautaires. Ils peuvent donc contribuer au maintien de l'ordre public et être le relai de l'administration quand il y a des conflits latents. Au niveau des parajuristes, c'est surtout la conciliation, l'entente qui est mise en avant. Cela peut prévenir certains conflits et surtout réduire finalement la charge de travail des magistrats et des policiers.'*

Ce processus consultatif a permis aux partenaires de Cordaid d'obtenir l'adhésion des autorités et le développement du guide de fonctionnement des parajuristes ainsi qu'à sa présentation et validation:

> *'Le guide de fonctionnement des parajuristes a été élaboré et validé par tous les acteurs qui interviennent dans le domaine de l'aide légale. On a évalué les besoins au fur et à mesure des rencontres avec les élus et autorités locales et puis on a procédé à l'élaboration du guide des parajuristes. On a organisé un atelier à l'intention des intervenants du domaine de l'aide légale, le personnel des organisations qui travaillent sur la thématique. On a fait une retraite de trois jours lors desquels on a essayé de réfléchir sur le contenu, sur la forme, donc sur tout ce qui concerne les parajuristes. Cela incluait aussi les thématiques qui vont être développées lors de la formation des parajuristes. On a ensuite fait un premier jet du document que le consultant a pu finaliser et a présenté à l'intention des autorités du Ministère de la Justice et du Ministère de l'Intérieur afin qu'ils valident le document. Le document a été validé, il est actuellement en train d'être utilisé.'*

Après cette première étape réussie, le partenariat s'est tourné vers la sélection de parajuristes.

Associer l'administration et les autorités locales dans le processus de sélection des parajuristes

Là aussi, inclure l'administration et les autorités locales était une nécessité, comme l'explique un cadre du Ministère de l'Intérieur:

> *'Vous savez pour le moment, les organisations doivent passer impérativement par le ministère de l'Intérieur pour aller atteindre les populations à la base. C'est-à-dire que c'est le ministère qui donne l'autorisation aux organisations de la société civile pour aller mener les activités sur le terrain. Dans le passé, certaines organisations allaient d'elles-mêmes sans passer par l'administration alors que c'est l'administration qui doit suivre les activités de ces parajuristes au jour le jour pour avoir de l'impact dans les lieux où ils fonctionnent. L'administration doit s'impliquer dans cette activité et ce n'est pas possible si les organisations n'associent pas convenablement les autorités.*
>
> *Pour ce projet, le travail préliminaire a donc été d'abord un travail d'équipe pour réfléchir à comment mettre en place ce réseau de parajuristes – comment les identifier dans les communes et les provinces, mais aussi le choix de collines pilotes. Un travail de bureau puis un travail de terrain et toujours en collaboration avec les différents intervenants déjà actifs, notamment l'administration provinciale, l'administration communale et l'administration locale. On s'est dit que sans le concours de l'administration à la base, ce projet n'allait pas réussir. C'est pourquoi on a fait intervenir non seulement les personnes impliquées dans l'administration judiciaire mais aussi les autorités locales respectives des communautés concernées par ce projet.'*

Une des stratégies de lobbying et plaidoyer était alors d'associer les autorités locales dans le processus de sélection des parajuristes:

> *'Après le travail de consultations préliminaires, l'administration a aussi été totalement impliquée dans l'identification de ces parajuristes. On a d'abord disséminé le guide de parajuristes en organisant des ateliers où on invitait les différentes personnes potentielles d'être élues comme parajuristes, moyennant quand même les moyens du projet. Donc on leur a expliqué de quoi il s'agit, les parajuristes, comment ils vont se faire élire et par après on a organisé les élections, librement. On a organisé des élections pour les collines qui étaient choisies comme pilotes du projet. Il y a notamment des parajuristes qui représentent l'administration locale, par exemple des personnes qui d'une autre manière exerçaient ce genre d'activité, qui réglaient à l'amiable les conflits dans la communauté et qui ont été élues pour être parajuristes sur les différentes collines d'interventions. On a ciblé les différentes organisations que ce soit de la société civile, que ce soit des Bashingantahe, les notables communautaires. On a associé tous ces groupes pour élire en moyenne sept personnes par collines d'intervention. Ça a été une façon d'approprier l'activité des parajuristes à l'administration. '*

Les partenaires du Programme expliquent que la présence des représentants des ministères était aussi clé:

> *'On a invité les intervenants clés du domaine de l'aide légale, donc les structures chargées de la gestion des conflits au niveau communautaire, ils sont venus et on a échangé de la thématique et ils ont pu choisir eux-mêmes les personnes qu'ils jugent comme des leaders et qui vont être formées pour être parajuristes.*
>
> *La liste des parajuristes a été approuvée par le Ministère de la Justice parce que lors de l'élection, les ministères de la Justice et de l'Intérieur étaient présents.'*

Une fois la liste des parajuristes constituée, il s'agissait alors d'organiser leur formation:

> *'Après avoir confectionné les listes des parajuristes, on a contacté le service du ministère de la Justice qui est chargé du renforcement des capacités des acteurs du secteur de la justice. Nous avons eu des échanges ensemble pour leur parler de notre projet de renforcement des capacités des parajuristes, ils ont essayé de confectionner des modules adaptés aux réalités sur terrain. C'est-à-dire que ça ne soit pas des modules académiques et qu'il y ait des cas pratiques qui se font sur le terrain afin d'enseigner aux parajuristes sur base de cas qu'ils ont pu rencontrer dans leur travail quotidien, donc tout autour d'eux. On leur a expliqué leur mission, ils savent qu'ils ont droit de mener une conciliation mais que les personnes qui font recours à leurs services ont le droit aussi de saisir d'autres structures et de saisir le tribunal s'ils ne sont pas contents.*
>
> *Après avoir été renforcés sur les notions élémentaires du droit, les parajuristes ont été présentés auprès des autorités communales qui ont aussi relayé l'information auprès des collines en informant que ces sont les personnes qui ont été renforcées sur les notions élémentaires de droit et qui disposent des capacités de gérer les cas, qui sont donc 'des spécialistes en la matière'.'*

C'est cette formation en droit en particulier qui fait toute la différence entre les parajuristes et les autres personnes qui règlent les conflits traditionnellement selon un cadre du ministère de l'intérieur:

> *'Une particularité pour les parajuristes c'est qu'ils ont aussi une formation de quelques jours dans les notions élémentaires de droit et la résolution pacifique des conflits tandis que pour la plupart des autres personnes au niveau communautaire n'ont pas vraiment reçu une formation formelle. C'est ça la valeur ajoutée du parajuriste.'*

Mais ces connaissances en droit restent limitées…ce qui pousse le partenariat à développer une stratégie pour assurer la continuité du dispositif et de la formation continue des parajuristes:

> *'On a pu voir que même s'ils ont été renforcés sur les thématiques liées aux notions élémentaires du droit, ils ne sont pas en mesure de pouvoir régler tous les litiges au niveau communautaire. Donc on les a conseillés de référer les cas qu'ils jugent difficiles auprès d'autres structures ou d'agir en collégialité avec les autres structures au niveau communautaire. Ensuite, pour garantir la pérennisation de cette structure, très dernièrement nous avons initié les encadreurs de parajuristes qui sont les juges des tribunaux de résidence. On a pu choisir deux juges par tribunal pour que en cas de besoin, un parajuriste qui a besoin de complément, qui a besoin de clarification sur tel autre aspect, qu'il puisse aller voir cet encadreur enfin qu'il puisse l'éclairer.'*

Assurer la représentation pour un accès pour tous à l'aide légale

Lors de la sélection et l'implémentation du réseau de parajuristes, certaines difficultés liées à la représentation s'étaient posées. La stratégie initiale de sélection des parajuristes prévoyait plusieurs critères de sélection pour identifier des parajuristes au sein des communautés, notamment avoir une bonne réputation au sein des localités et la capacité de lire et d'écrire mais avait aussi être dans une certaine tranche d'âge et assurer une représentation des femmes parmi les parajuristes. Certains de ces critères n'ont pas toujours été respecté, notamment la représentation des femmes parmi les parajuristes. Cela peut poser des problèmes d'accès à l'aide légale pour les bénéficiaires puisque les femmes préfèrent se confier sur certains

sujets à une femme et non à un homme mais n'ont pas toujours cette possibilité. Un des partenaires sur ce projet explique les difficultés liées à la désignation de parajuristes femmes:

> *'L'inclusivité ce sont des efforts qu'on fait mais nous sommes dans un contexte où déjà les femmes ne viennent pas très nombreuses pour diverses raisons socioculturelles. On les y encourage mais nous sommes aussi dans une société encore surtout au niveau des communautés encore traditionnelles qui par ce vote populaire n'est pas encore très spontanées à désigner des femmes en grand nombre.*
>
> *Il y a d'autres difficultés parce que vous voyez dans un milieu traditionnel, c'est la femme qui s'occupe de tous les travaux ménagers, etc. Même quand elle voudrait se disponibiliser un ou deux jours par semaine, pour venir s'occuper de ce travail de parajuriste, souvent ce n'est pas possible, notamment de laisser les enfants. Là-dessous il y a tout un travail de sensibilisation.'*

Assurer la continuité dans un contexte changeant

Au fur et à mesure de la mise en place du réseau de parajuristes, le travail s'est tourné vers l'analyse des cas traités par les parajuristes pour adapter les stratégies de plaidoyer comme les partenaires du projet notent:

> *' Généralement, les parajuristes à la fin de chaque trimestre, ils font des rapports des activités qu'ils ont réalisées et ils parlent des cas reçus. On peut voir les tendances des cas, on peut dire que dans telle colline, le conflit qui était fréquent c'était en rapport avec les conflits familiaux, les dettes civiles. Donc on voit les tendances. Et aussi ils peuvent donner les recommandations sur les initiatives qu'ils ont prises, dont une personne qui a été emprisonnée illégalement et auxquelles ils ont pu saisir les instances habilitées pour que la personne soit libérée. Donc ils font des rapports de tout ce qu'ils ont pu faire au cours de trois mois.*
>
> *Nous essayons de les consulter, de les analyser pour voir peut-être les tendances et pouvoir adapter nos stratégies de plaidoyer par rapport à cette situation qui est dans cette localité. Que ce soit des recommandations à l'endroit des communes, que ce soit des recommandations à l'endroit des tribunaux de résidence, on essaie de les transmettre enfin d'avoir un feedback auprès des concernés. Mais en général c'est pour pouvoir adapter nos stratégies de plaidoyer.'*

De plus, à la suite des élections de 2020, les personnes sensibilisées au sein des administrations ont pour la plupart changés comme le note un cadre du Ministère de l'intérieur:

> *'L'autre étape c'est encore d'insister auprès des administratifs, de s'approprier davantage du projet. On a de nouveaux élus, donc on a de nouvelles équipes. On a des gouverneurs des provinces qui sont nouvellement nommés, on a les administrateurs communaux pour la plupart ce sont des nouveaux, même les élus collinaires ce sont des nouveaux. Si les moyens étaient là, on devrait organiser de nouvelles sessions d'échanges pour expliquer le rôle de ces parajuristes pour qu'il y ait continuation de l'activité.'*

En s'appuyant sur ce pilote réussi, il faudrait désormais étendre le réseau de parajuristes pour que d'autres communautés dans d'autres provinces puissent bénéficier des services des parajuristes. Une nouvelle étape à considérer est aussi la direction actuelle prise par le gouvernement d'institutionnaliser les notables collinaires. Il faut alors réfléchir sur comment intégrer les parajuristes à ces nouvelles structures et comment institutionnaliser le rôle des parajuristes d'avantage pour élargir leurs zones d'influences.

République Centrafricaine

Sensibiliser sur les violences basées sur le genre en milieu scolaire



Feuilletons pédagogues développé pour le programme. RCA 2020.

« L'avenir du pays c'est la jeunesse. »

La République Centrafricaine est secouée depuis plus de nombreuses années par des crises militaro-politiques où plusieurs factions rebelles se disputent le pouvoir. En 2013, le conflit s'intensifie brutalement et conduit à plusieurs mois de violences intercommunautaires sans précédent. Plus de 200 000 personnes sont déplacés durant cette crise qui était particulièrement brutale à Bangui, la capitale du pays. Cependant, si la paix revient petit à petit, plusieurs zones du pays restent le théâtre de conflits violents et récurrentes

C'est dans le contexte de redressement et de consolidation de la paix en République Centrafricaine depuis les violences de 2013/2014 que le partenariat stratégique a débuté un plaidoyer pour l'introduction en milieu scolaire des enseignements sur les violences basées sur le genre. Les efforts de plaidoyer du partenariat ont notamment conduit à la signature d'un arrêté ministériel qui crée une cellule nationale de lutte contre les violences basées sur le genre en milieu scolaire, à la conception et validation de fiches pédagogiques sur les violences basées sur le genre par le Ministère de l'Education Nationale ainsi qu'a une initiation pilote de l'enseignement sur les violences basées sur le genre dans plusieurs écoles et lycées de Bangui depuis 2018.

Mais pour parler des violences basées sur le genre en Centrafrique, il faut prendre en compte un contexte sensible où la violence a été banalisée comme l'explique une éducatrice impliquée dans le projet:

> *'La lutte contre la violence basée sur le genre arrive dans un contexte où un grand nombre d'enfants étaient abandonnés à eux-mêmes et où il y a beaucoup de cas de violence dans le pays, surtout sur les filles et les femmes. Il y a des violences physiques, il y a des violences verbales. Ce sont des choses courantes, c'est du vécu quotidien. En tant qu'éducatrice, il faut voir qu'un enfant qui assiste à une certaine violence qui est banalisée, l'enfant perd ses repères et ça peut aussi conduire à de nouveaux comportements violents. Nous avons constaté que les enfants ne connaissent plus ce qu'on appelle le civisme. Et surtout, ce qu'on appelle le droit à la citoyenneté. Le droit des enfants est aussi bafoué. En milieu scolaire, certains professeurs utilisent leur position pour réclamer des relations sexuelles en échange de bonnes notes. Donc il y a de quoi appeler les enseignants et attirer leur attention sur ce genre de violence. Après ses évènements, il fallait un travail de fond pour amener les enfants à connaitre leurs droits et à avoir un comportement de citoyen, avoir un comportement civique.'*

Cela implique d'élargir le focus pour adresser différentes formes de violences qui sont subies au quotidien et non seulement sur les violences basées sur le genre. L'expérience centrafricaine du plaidoyer pour l'introduction d'un enseignement sur les violences basées sur le genre nous montre que les stratégies de plaidoyer les plus importantes dans un contexte comme celui de la Centrafrique ne sont pas la rédaction de documents techniques mais des engagements répétés qui peuvent atteindre 'toutes les couches sociales'comme l'explique une représentante de l'organisation principale partenaire du projet:

> *'Le fait qu'on ait pu initier l'enseignement contre les violences basées sur le genre dans les curricula c'est un exploit. On a mis beaucoup l'accent sur les violences en milieux scolaires et universitaires. On saisissait toute opportunité pour aller faire les plaidoyers et puis enseigner, notamment par rapport à la lutte contre les violences basées sur le genre parce qu'on s'est rendu compte que nul n'est épargné, c'est tout le monde qui est concerné.'*

Le récit ci-dessous est multiple, composé de plusieurs histoires qui mettent en lumière les difficultés et opportunités saisies ainsi que les stratégies déployées pour arriver à faire institutionnaliser l'enseignement des violences basées sur le genre mais aussi à mettre en place une implémentation pilote dans plusieurs écoles de Bangui.

L'organisation de la société civile soutenue par Cordaid, le Cercle des Théologiennes de Centrafrique (CERCLE), s'appuie sur une approche flexible et didactique qui s'adapte à son public en tirant parti de ses connaissances du secteur de l'éducation nationale. Les différentes stratégies employées nous montrent comment dans un contexte difficile, fragilisé par la crise de 2013/2014, il est possible d'ouvrir un espace de discussion qui, en mettant l'accent sur l'éducation de la jeunesse, s'inscrit dans une stratégie durable pour restaurer le contrat social.

Capitaliser sur les priorités ministérielles

Le partenaire principal de Cordaid sur cet axe de travail, le CERCLE des théologiennes, capitalise sur une longue expérience de travail en milieu scolaire et sur des contacts préétablis avec le Ministère de l'Education nationale. Comme l'explique la coordinatrice de l'organisation ci-dessous, le CERCLE a un accord de partenariat avec le Ministère de l'Education Nationale depuis déjà 2011.

> *'Nous avons commencé notre travail dans le secteur de l'éducation par la mise en place d'écoles intermédiaires, un système éducatif de la maternelle au niveau trois du fondamental 1 qui répond à un besoin de proximité dans un contexte où les écoles publiques sont souvent lointaines et inaccessibles aux jeunes élèves. Présentant les écoles intermédiaires comme une aide contre la déperdition scolaire, nous avons débuté un plaidoyer auprès du ministère de l'éducation nationale, notamment en faisant intervenir l'inspection académique du secteur pour la reconnaissance des activités de ces écoles. Nous avons ensuite mobilisé auprès de nos partenaires un petit financement pour les maitres parents qui enseignent dans les écoles intermédiaires.*
>
> *Ces résultats au niveau communautaire ont permis d'ouvrir des portes puisque ces interventions ont été reconnues comme satisfaisantes et bénéfiques par le ministère. Avec cette confiance établie, nous pouvons revenir vers le ministère, montrer ce que l'on a fait et argumenter que nous pourrions faire plus, notamment sur un autre problème qui augmente la déperdition scolaire qui est la violence basée sur le genre. En tant qu'organisation non gouvernementale, beaucoup de filles viennent régulièrement nous trouver pour témoigner de harcèlements et violences sexuelles, parfois de la part d'enseignants qui usent de leur position pour faire du chantage. Le programme de partenariat avec Cordaid nous a permis d'orienter notre travail là-dessus et de débuter un plaidoyer autour de ces sujets.'*

La stratégie du CERCLE était alors de s'appuyer sur une étude nationale réalisée en 2014 qui avait rapporté un grand nombre de violences basées sur le genre en milieu scolaire. Le CERCLE capitalise aussi sur les priorités sectorielles mises en avant dans le plan gouvernemental pour le relèvement et la consolidation de la paix en République Centrafricaine, le RCPCA:

> *'La première stratégie a été de prendre les données d'une enquête nationale sur les violences basées sur le genre qui a été menée en 2014, d'analyser ces données et de mettre en avant la lutte contre les violences basées sur le genre en milieu scolaire. Au niveau du Ministère de l'Éducation Nationale, quand on doit parler d'un sujet aussi sensible, il faut qu'on puisse avoir l'aval au niveau supérieur qui est le ministre.*
>
> *Nous avons donc commencé par demander à rencontrer le ministre de l'éducation nationale et ensuite avec le directeur du département concerné qui a organisé une grande réunion avec les membres du personnel du cabinet. Cette occasion nous a permis de rendre les données visibles qui avaient été recueillies lors de l'enquête de 2014 sur les violences basées sur le genre en milieu scolaire. Bien qu'il y ait toujours eu beaucoup de violences en milieu scolaire, les faits ne sont pas souvent documentés et les gens se défendent de part et d'autre. Avec les résultats de l'enquête, il y a*

des preuves et avec ces preuves il fallait maintenant faire quelque chose pour changer la situation.

A cela s'est ajouté le fait que dans le plan que le gouvernement a mis en place par rapport au relèvement et à la consolidation de la paix en République Centrafricaine, il y a un document cadre (RCPCA) qui comporte plusieurs axes d'intervention. Au niveau du pilier 1, l'accent est mis sur la réduction des violences, parce qu'on est un pays qui sortait des confits et où il y a encore des zones de conflits. Dans le pilier 2, on parle de l'accès aux services sociaux de base, ce qui comprend l'éducation. Il y notamment la mention de réduire toutes formes de violences en milieu scolaire. Ça a été un plus qui s'est ajouté aux données de l'enquête et qui nous a permis de présenter l'activité du partenariat comme un appui à la réduction des violences basées sur le genre qui existent en milieu scolaire et un appui à la mise en œuvre des axes stratégiques du ministère de l'Éducation.

Le ministre a ensuite signé un arrêté pour désigner quelques cadres, hauts responsables du département, qui ont ensuite fait le suivi et travaillé avec nous. Ce sont des points focaux qui font partie d'une cellule de lutte contre les violences basées sur le genre en milieu scolaire. La cellule a introduit la lutte contre les violences basées sur le genre dans les attributions de l'organigramme du ministère au niveau des attributions du ministre, des attributions de l'inspection générale, et les attributions des directions générales ainsi que des inspections académiques. Avec cette cellule, on a commencé le travail. C'est un outil de pérennité pour que désormais la lutte contre les violences basées sur le genre soit encrée dans les attributions. Désormais, nous n'avons plus besoin d'aller jusqu'au niveau du ministre lors de la mise en place des activités, nous communiquons directement avec les responsables de la cellule. Ce sont ces responsables qui viennent ouvrir nos séances d'atelier et ce sont eux aussi qui ont validé les fiches pédagogiques. Donc on a pu commencer à faire des formations.'

Après avoir obtenu un accord du ministère, le travail peut commencer. Mais à qui s'adresser et comment présenter ces sujets sensibles?

Adapter la stratégie d'implémentation due aux moyens limités et au contexte sécuritaire

Plusieurs contraintes se sont présentées lors du processus de sélection de participants cibles, premièrement le contexte centrafricain où il est difficile de se déplacer en dehors de Bangui comme l'explique la trésorière du CERCLE:

'Nous avons mis l'accent beaucoup plus à Bangui en raison de l'insécurité qui règne dans les provinces. Par la suite, nous avons essayé de faire une extension en allant vers une province en dehors de Bangui. Dans ce cas-là, on n'a pas travaillé qu'avec les enseignants, mais aussi avec les chefs de secteurs et de circonscription. On leur a présenté l'organisation CERCLE et puis le travail que nous avons entrepris sur la lutte contre les violences basées sur le genre en milieu scolaire.'

Mais aussi des moyens limités:

'Les difficultés étaient aussi en termes financiers. Nous avons commencé ici dans la capitale, mais on n'a pas pu aller dans d'autres inspections académiques. A Bangui, on a retenu seulement quelques écoles pilotes qui devaient faire ce travail. L'idée était aussi qu'ils aillent contribuer à diffuser l'enseignement dans d'autres écoles par la suite, comme des pairs éducateurs.'

La stratégie du partenariat était alors de former d'une part tous les directeurs d'école de Bangui et ensuite via la sélection d'école pilotes, de former les enseignants de ces écoles pilotes:

'Donc ce que nous avons fait, comme à Bangui il y a beaucoup d'écoles, nous avons travaillé avec tous les proviseurs et les directeurs. Ça fait un bloc de 18 écoles à Bangui. Ainsi, pour les encadreurs, on a formé tout le monde mais maintenant pour les enseignants, comme ils sont nombreux, on a choisi des établissements pilotes pour le primaire et pour le secondaire. Ce sont avec les enseignants qu'on a formé que nous avons avec lesquels on a fait le travail par la suite.'

Le partenariat a par la suite identifié quelques écoles et lycées pour la mise en œuvre du projet. Mais la sélection des écoles n'est pas aléatoire et est révélatrice du contexte difficile centrafricain comme l'explique une des personnes impliquées dans le projet:

'Certaines des écoles pilotes sélectionnées étaient des écoles qui accueillaient les gens qui ont fui pendant la crise de 2013/2014. C'étaient des réfugiés, des gens qui ont fui la violence dans les provinces mais aussi pour certains, la violence au sein même de Bangui. On les avait fait loger dans ces écoles-là. Pour les aider, il fallait d'abord appeler les directeurs d'école et discuter avec eux. Je travaillais avec les femmes en particulier et j'étais la directrice nationale des femmes chrétiennes. J'étais obligée de demander aux membres de l'organisation de collecter quelque chose pour donner, juste pour donner à ces enfants, victimes de violences et qui ont fui leurs villages et qui s'étaient réfugiés dans ces écoles. On avait commencé par collecter des petites choses, du savon, du riz, et puis à partager avec ces réfugiés. Nous avons constaté qu'il y avait beaucoup d'enfants en âge de scolarisation et nous avons donc ensuite négocié avec les directeurs d'école pour qu'ils acceptent les élèves même si les écoles ne pouvaient pas trop fonctionner pendant cette période. Après la crise, quand petit à petit la paix était revenue, les enfants sont repartis avec les membres de leur famille qui les accompagnaient pour ceux qui avaient toujours des parents vivants. C'est comme ça que nous avions déjà des écoles retenues et des contacts avec certains directeurs d'école puisque nous avions offert un soutien à cette époque.'

Après l'identification de ces établissements, le Cercle a organisé des descentes sur le terrain pour rencontrer les équipes pédagogiques. Plusieurs enseignants de chaque école pilote, choisis pour leur intérêt initial à faire ce travail mais aussi en raison de la matière qu'ils enseignent, ont ensuite assisté à des séances de formation sur les violences basées sur le genre et ont par la suite contribué à l'élaboration des fiches pédagogiques en collaboration avec le ministère de l'éducation nationale.

Générer de l'intérêt et non du rejet

Comme la coordinatrice du CERCLE nous l'explique, après avoir sélectionné les participants il était important de soigner l'approche pour intéresser en discutant de situations qui sont familières:

'Il ne faut pas qu'en matière de communication il y ait un frein. Quand on est avec les femmes, on parle un certain langage, avec les femmes rurales ce n'est pas la même façon qu'avec les femmes en ville. Quand on est avec les jeunes, ce n'est pas la même façon qu'avec les adultes. Et quand on est avec les religieux, on parle aussi leur langage. On ne parle pas avec les religieux comme on parle en milieu «profane'comme on le dit. Avec les religieux, on utilise les versés bibliques ou coraniques. Il faut maîtriser l'art de communiquer pour que le plaidoyer ne soit pas bloqué par des freins en matière de communication.

Quand on fait les formations, on met l'accent non seulement sur la lutte contre les violences basées sur le genre en milieu scolaire, mais aussi sur les violences qui touchent d'autres milieux comme le milieu public, milieu du couple ou de la famille. Les gens s'y retrouvent et s'y intéressent parce qu'ils ne sont pas que des enseignants, ils sont aussi en couple, père ou mère de famille. On en profite pour vulgariser les textes en matière de

protection par exemple le code de la famille, et ça permet aux gens de découvrir ce qu'ils ne connaissent pas. On leur explique que certaines pratiques ou comportements habituellement banalisées sont des violences.'

La stratégie était aussi d'adapter les sujets ce qui a conduit à une considération élargie de ce que sont les violences en milieu scolaire même si le focus est resté sur les violences basées sur le genre comme le note un des partenaires:

'Il y a beaucoup de cas de violences dans notre pays surtout sur les femmes, sur les jeunes garçons et filles, etc. Au niveau scolaire et en dehors et il y a du harcèlement sexuel au sein des écoles. Ça, c'est une forme de violence. Mais il y aussi d'autres formes de violences. Par exemple, il y a des enfants qui vont à l'école et on les appelle des enfants clandestins, comme ils n'ont pas d'argent pour s'inscrire, ils restent comme ça en classe, ils ne peuvent pas avoir de bulletin et ne peuvent pas progresser. Donc ça, c'est aussi une forme de violence au niveau scolaire appelée déni d'opportunité. Il y aussi des enfants qui vont à l'école avec des armes en poches donc il faut un travail de fond sur la violence.'

De plus, la stratégie du Cercle a mis l'accent sur expliquer et éduquer pour sensibiliser mais sans accuser même si la présence d'hommes de loi permet néanmoins de montrer que la tolérance ne sera plus de mise:

'Nous sommes surtout dans le cadre de prévention. On évite que les gens en nous voyants pensent qu'on est des gendarmes qui viennent les condamner, mais nous sommes des gens qui viennent leur faire prendre conscience qu'il y a telle chose qui se fait, ce n'est pas bien…ça sera mieux de faire de cette façon car il y a des dispositions en vigueur pour punir ces mauvaises pratiques. On les encourage à un changement.'

Le partenariat a aussi mis en avant le besoin de renouer le contrat social via l'éducation au civisme:

'Lors des séances de formation, nous avons mis l'accent sur le civisme et surtout, ce qu'on appelle le droit à la citoyenneté. Parce que l'avenir du pays c'est la jeunesse. C'est un discours qui revient beaucoup aussi de la part du ministère de l'éducation, c'est souvent ce discours introductif qui ouvre la formation avec des références aux citoyens de demain qui sont les enfants. On dit que la première société c'est la famille et la seconde société c'est l'école. Donc c'est l'école qui doit apprendre à l'enfant comment devenir un bon citoyen de demain.'

Il s'agissait alors d'ouvrir l'espace de discussion sur les violences au sein des établissements, notamment en éduquant sur le droit et en mettant l'accent sur les violences basées sur le genre. Un directeur d'école d'une des écoles pilotes sélectionnées de Bangui témoigne:

'J'ai été approché par la coordinatrice de l'organisation non gouvernementale CERCLE qui m'a invité à une formation de trois jours sur les violences basées sur le genre. J'étais particulièrement intéressé parce qu'on savait qu'avec la crise qui a traversé la République Centrafricaine en 2013/2014, il y avait trop de violence sur les femmes, on violait les filles et il n'y avait aucune conséquence pour les auteurs de ces violences. Il y a toujours beaucoup de gens qui ne comprennent pas que ce sont des violences et font comme si de rien n'était. Et cela a de l'impact sur les enfants et leurs familles. La formation détaillait les différentes formes de violences qui ne sont pas que physiques en faisant intervenir des juristes pour éduquer sur ce que dit la loi et des médecins qui sont intervenus pour enseigner sur les aspects médicaux et psychologiques des violences basées sur le genre.'

Si la formation suivait un format précis:

'Pour faire ce travail de formation et par la suite la conception des fiches pédagogiques, on a fait appel au centre de formation pédagogique du ministère de l'éducation. La formation des enseignants a duré deux jours, d'abord au premier plan on présente notre projet, notre organisation et puis par la suite, on rentre plus en détails sur les violences basées sur le genre.

Par la suite nous avons confectionné les fiches pédagogiques en accord avec le ministère de l'Éducation nationale, notamment l'équipe du centre de formation pédagogique et l'équipe de l'inspection académique de Bangui. Au niveau primaire, c'est-à-dire le fondamental 1, les fiches pédagogiques doivent permettre aux enseignants d'introduire le sujet via l'éducation à la citoyenneté qui est de l'éducation civique. Concernant le fondamental 2, nous avons aussi confectionné des fiches pédagogiques pour le français et des fiches pédagogiques pour l'enseignement de l'Histoire-Géographie.'

La stratégie restait d'intéresser les enseignements pour qu'ils s'approprient le cursus comme le souligne la coordinatrice du Cercle:

'Ce sont les enseignants eux-mêmes qui intègrent dans les curriculums les enseignements sur les VBGs. Par exemple, en histoire, ce sont les enseignants qui ont cherché des histoires au travers desquelles on peut faire l'animation pédagogique ou des enseignements sur les violences basées sur le genre. En français, ils ont cherché des textes appropriés pour des études sur les thématiques des violences basées sur le genre, à l'exemple d'un texte vraiment émouvant sur l'excision. Ils font l'étude de texte à base de ça et ils en profitent à chaque fois pour sortir les mots-clés et les grandes informations par rapport aux violences basées sur le genre.'

Tous en continuant de s'aligner avec les priorités du ministère:

'Une fois les fiches confectionnées, il fallait ensuite faire la validation et présenter ces fiches au ministère en présence des inspecteurs académiques et membres de l'inspection générale de l'éducation nationale. Cela s'est fait lors d'une réunion avec l'équipe qui a confectionné les fiches, dont les enseignants des écoles pilotes et les personnes du ministère qui devaient approuver. Le ministère était réceptif parce que cela vient de ces cadres et rentre dans leurs priorités. C'est un apport qui s'inscrit comme une 'innovation'qui redynamise l'éducation civique. On a beaucoup travaillé avec le direction de l'innovation du Ministère de l'Education Nationale.'

Pendant la phase de préparation de l'implémentation du projet de partenariat, le Cercle réalise qu'un groupe de personnes en particulier, les enseignantes, peuvent être des alliés de taille dans la lutte contre les violences basées sur le genre en milieu scolaire.

Une approche féminine: mettre en place l'Association des Femmes Enseignantes de CentrAfrique (AFECA)

L'idée de se concentrer plus sur les enseignantes répondait à plusieurs constatations. D'abord le fait qu'il y a plus de femmes éducatrices que d'hommes en Centrafrique comme le note la coordinatrice du Cercle:

'Au fur et à mesure, quand on a travaillé on s'est rendu compte qu'il y a beaucoup de femmes. En milieu scolaire, il y a plus d'institutrices, surtout au niveau du primaire. C'est aussi une des conséquences de ce qu'on appelait le programme d'ajustement structurel où on a fait partir beaucoup d'enseignants en départ volontaire assisté (DVA) parce qu'il y avait trop de fonctionnaires. Et du coup le ratio élève/enseignant a chuté. Mais au fil des temps, on a pu rattraper un peu avec le système des écoles intermédiaires en faisant recours à ce qu'on appelle les maîtres parents.

Et parmi ces derniers il y a une grande majorité de femmes mais parfois le niveau n'est pas ce qu'il faut. Il y a des faiblesses en matière de qualité d'enseignement.'

Mais aussi la réalisation que les femmes enseignantes sont particulièrement touchées et réceptives à la sensibilisation sur la lutte contre les violences basées sur le genre. Là aussi, la stratégie était d'intéresser en touchant à plusieurs milieux et non pas seulement au milieu scolaire:

'Il y a aussi beaucoup de plaintes d'enseignantes qui sont victimes de violences. En tant que femmes, en milieu professionnel, elles sont trop exposées aux violences des autorités et des collègues. La mise en place de l'AFECA leur permet d'être ensemble et de se soutenir. Tous ces enseignants et enseignantes, ils et elles sont d'abord des chefs / cheffes de famille, ils / elles forment des couples, donc on passe par l'école mais il faut aussi s'adresser au milieu professionnel, au milieu familial, au milieu du couple. C'est aussi l'occasion pour les enseignantes impliquées de discuter de leurs expériences et de dénoncer certaines choses qu'elles n'ont pas l'habitude de dire. Ça permet aussi de rendre visible certaines souffrances. En tant que mamans, elles sont aussi plus réceptives à la lutte contre les violences basées sur le genre qui affectent les jeunes filles.

L'AFECA c'est donc une possibilité non seulement de permettre aux femmes enseignantes de faire bloc face aux violences qu'elles subissent dans leur milieu professionnel mais aussi de renforcer les capacités en matière d'enseignement, notamment pour l'implémentation du cursus sur les violences basées sur le genre. Comme ça, au moins même si le projet est fini, on peut toujours venir en tant que personnes-ressources pour continuer à travailler avec ses structures pour les aider à avancer et ça fera un peu une certaine forme de mise en échelle et de pérennité pour la lutte contre les violences basées sur le genre.'

L'idée est aussi venue lors des célébrations annuelles pour la journée de la femme au sein des écoles de Bangui, comme l'explique la présidente actuelle de l'AFECA, elle-même proviseure d'un lycée technique féminin de Bangui qui a été choisi comme établissement pilote:

'Quand nous nous sommes retrouvées avec la coordinatrice du CERCLE lors de la célébration organisée le 8 mars pour la journée internationale de la femme, nous avons beaucoup discuté des comportements violents que l'on observe en milieu scolaire et de ce qui se fait auprès des femmes. L'idée a pris racine lors de cette célébration. Nous avons pensé qu'une approche qui vise les enseignantes ça pourrait bien marcher. En tant que mères, elles ont d'ailleurs la charge d'éduquer les enfants beaucoup plus à la maison.'

A partir de ces constatations, l'idée s'est mise en place:

'Ensuite, nous nous sommes entendues pour convoquer une assemblée générale et lors de cette assemblée générale, nous avons mis en place un bureau qui devait diriger cette association. C'est ainsi que nous avons commencé à rédiger les textes de règlements intérieurs et puis le statut de l'association. Le choix a été porté sur moi pour être présidente.

Lors de ces réunions, nous invitons les autorités de l'éducation, si le ministre ne vient pas, il envoie son représentant. Il y a aussi les sections académiques qui envoient des représentants et puis nous invitons également les autorités qui sont à la charge de la promotion de la femme et puis bien d'autres personnalités du secteur. Et bien sûr, il y a les enseignantes proprement dites des établissements retenus. Nous essayons aussi progressivement d'identifier d'autres établissements.'

Les femmes enseignantes sensibilisées deviennent des ressources dans leurs établissements respectifs et peuvent sensibiliser d'autres éducateurs:

> *'La contribution clé de cette association c'est qu'après que nous nous retrouvons et nous débattons des thèmes, les femmes enseignantes repartent dans leurs établissements et sont tenues de faire la restitution auprès des autres enseignants. Par rapport aux violences basées sur le genre, nous avons fait plusieurs séances de formation avec l'aide du CERCLE. Après les séances de formation, on remet toujours un document à l'appui sur les violences basées sur le genre et on considère désormais les enseignantes formées comme des points focaux.'*

Mais assurer l'engagement continu des enseignantes n'était pas sans difficultés et l'AFECA rencontre les mêmes contraintes financières et logistiques que le Cercle même si le soutien financier et logistique de Cordaid a été décisif pour pouvoir organiser l'assemblée générale et les formations:

> *'Bien sûr, il y a des difficultés dans l'implémentation de cet enseignement et pour le fonctionnement de l'AFECA. Le problème de moyens financiers est un frein pour l'organisation, les enseignants réclament souvent une aide pour les moyens de transport par exemple. Je les encourage à voir l'aspect formation, l'aspect éducation, qui va changer vraiment le comportement de nos enfants et encourager la voix du dialogue.*
>
> *On ne peut pas non plus pour l'instant former des délégations et puis les envoyer dans les régions pour aller former les établissements qui sont en province.'*

Encourager l'appropriation du cursus dans les établissements pilotes

A la suite des formations, et suivant l'approche du partenariat de sensibiliser par le haut, l'implémentation du cursus reposait sur les chefs et cheffes d'établissements ainsi que sur les enseignants formés dans les écoles pilotes. Cela a conduit chaque établissement à s'approprier le cursus, comme ces histoires de directeurs et directrices d'école suggèrent:

> *'Au sein de mon établissement qui est un lycée professionnel féminin retenu comme cible par rapport au projet, les enseignantes qui ont été formées par le CERCLE, ont ensuite fait une réunion avec les délégués de chaque classe. Et nous avons considéré les délégués de chaque classe comme les points focaux de chaque classe. Lorsqu'un professeur n'est pas là pendant les heures creuses, la déléguée de classe est tenue de rester avec les élèves et puis d'ouvrir la discussion sur les violences.*
>
> *Pour l'initiation de l'enseignement sur les violences basées sur le genre, on a essayé de toucher à tout, mais on aimerait vraiment aussi voir comment on peut aussi utiliser d'autres moyens de communication pour cet enseignement et non pas seulement d'en parler comme la mise en scène par les images par exemple.'*

Un directeur d'école primaire à Bangui ajoute:

> *'Nous avons d'abord été formé par le CERCLE puis j'ai réuni par la suite tous les enseignants des classes de fondamental 1, du CE1 au CM2 plusieurs après-midi après les cours pour planifier ses enseignements au sein de mon école. La plupart de mes enseignants ont aussi été impliqués dans des séances de formation et dans les ateliers de conceptions des fiches pédagogiques.*
>
> *Progressivement, l'enseignement s'est mis en place. Pour les petites classes, l'enseignement se fait de manière plus implicite. Les enseignants*

ont par exemple eu l'idée de faire l'assimilation sous forme de scènes théâtrales, on a constaté que ça permet aux élèves d'apprendre rapidement et que l'image reste. Le niveau des enseignants étant parfois inégal, j'ai assisté moi-même aux cours donné sur les violences basées sur le genre afin de me rendre compte non seulement de la façon dont les différents enseignants traitent du sujet mais aussi de la réception et réaction des élèves. Les progrès réalisés et difficultés rencontrées lors de cet enseignement sont aussi discutés lors des conseils pédagogiques mensuels de classe. Je prends aussi contact avec le CERCLE pour demander des conseils, par exemple lorsque les élèves posent des questions auxquelles nous n'avons pas la réponse.'

Un impact au-delà de la grille de l'école… mais qui amène de nouvelles responsabilités et nouveaux sujets

La lutte contre les violences basées sur le genre au travers de l'enseignement ne s'est pas arrêtée pas à la grille de l'école. L'ouverture de la parole en classe a conduit à des effets en dehors comme ce histoire d'un directeur d'école primaire montre:

'Nous avons constaté des impacts sur trois niveaux: les enfants, les enseignants et leurs familles. Après avoir expliqué quelles sont les différentes sortes de violences basées sur le genre au sein de l'école et de la communauté, nous avons constaté que beaucoup d'enfants viennent nous rapporter des cas de violence sur une fille ou une femme dans le quartier. Et on en parle.

Au niveau des familles, il y a aussi un vrai tabou en Centrafrique autour des violences basées sur le genre mais aussi autour des relations sexuelles ce qui est un problème. Quand les enfants ont commencé à parler de cela en dehors de l'école, il y a des parents qui sont venus me voir pour dire 'directeur, il y a ça, ça, mais comment vous faites avec les enfants ?'. C'est l'occasion d'échanger avec le parent de cet enfant, pour expliquer ce qu'est la violence basée sur le genre mais aussi sur comment éduquer les enfants sur la sexualité. Ça conduit à une meilleure compréhension des parents. On voit aussi maintenant certains parents qui se méfient de leurs enfants parce qu'ils connaissent ceux qui savent reconnaitre les différentes formes de violence et les enfants ne restent pas muets. Même chose pour les enseignants, dans les différents quartiers où ils se trouvent, les enseignants sont aussi parfois amenés à intervenir pour lutter contre les violences basées sur le genre.

L'une des difficultés reste toutefois la prise en charge des élèves qui sont victimes ; nous pouvons apporter une aide psychologique et quelquefois amener chez un spécialiste de santé mais il n'y a pas pour le moment de prise en charge matérielle ou financière. Cela a été abordé lors de la formation mais la responsabilité revient beaucoup plus au directeur d'école puisque c'est le directeur qui est constamment avec les élèves. Quand il y a des cas qui se produisent, la stratégie est d'intervenir psychologiquement et de voir les parents pour aborder le sujet et éduquer, ainsi que les autorités du quartier, surtout les chefs du quartier, les chefs de groupes, etc.'

Un des cas rapportés par un autre directeur d'école au Cercle est celui de la réaction surprise d'un père habitué à violenter sa femme qui s'est fait dire par sa fille qu'il risquait la prison. Au secondaire, l'enseignement est aussi vu comme une aide à la déperdition scolaire comme le note la directrice d'un lycée de Bangui:

'Nous rappelons aussi toujours à ces enseignants de voir l'aspect positif des choses, par exemple on aide certaines élèves qui sont des jeunes mères à faire valoir leur droit d'aller à l'école et de ne pas être battues par leurs partenaires. Parce que chaque année, il y a des élèves qui abandonnaient et la raison était que 'le mari ne veut pas que je fréquente et parfois il me

tape'. Quand nous avons commencé à sensibiliser, nous avons vu l'impact positif sur la fréquentation de nos élèves qui connaissent leurs droits et savent qu'il y a un soutien au niveau de l'école. On encourage le dialogue.'

Mais cette ouverture de la parole sur les VBGs en dehors de l'école et au sein du milieu familial mais aussi du quartier vient avec de nouvelles responsabilités et sujets sur lesquels éduquer pour l'équipe pédagogique des écoles pilotes.

Les besoins sont multiples ce qui amène le CERCLE à multiplier les tentatives pour saisir toutes opportunités qui se présentent. Le CERCLE est notamment intervenu dans d'autres milieux sur ces questions dans un effort d'atteindre 'toutes les couches sociales', notamment en utilisant ses entrées dans le milieu religieux en tant qu'association para ecclésiastique pour s'adresser aux jeunesses évangéliques mais aussi, à la jeunesse musulmane. Le CERCLE a aussi commencé un travail avec l'association des élèves et étudiants handicapés de Bangui après avoir réalisé que ces derniers sont particulièrement exposés aux violences.

Ces stratégies demandent une certaine flexibilité et une adaptation constante du discours de plaidoyer et de lobbying sur la lutte contre les violences basées sur le genre.

Afghanistan

Rassemblements improbables. Rapprocher les acteurs formels et informels pour renforcer la justice



Bannière de sensibilisation sociale en Afghanistan. Photo: Cordaid, 2020.

« Grâce à ces réunions de coordination, un pont de confiance mutuelle est contruit entre les citoyens et les institutions judiciaires. »

Depuis de nombreuses années, les bailleurs de fonds occidentaux tentent de renforcer la capacité de l'État afghan à fournir des services publics, tels que la justice, à la population afghane. Ces efforts ont été motivés par la conviction que les Afghans diront que l'État est légitime lorsqu'il fournit des services, ce qui, en conséquence, réduira le soutien aux insurgés. Les Afghans bénéficient des services de nombreuses institutions différentes, dont quelques-unes seulement font partie de l'État afghan. Il existe depuis longtemps des institutions locales qui fournissent des services, comme les chefferies, les conseils consultatifs locaux (par exemple les jirgas) et les personnes que les communautés choisissent pour distribuer l'eau d'irrigation (par exemple les mirabs). En outre, il existe des institutions religieuses bien établies qui fournissent des services aux gens, comme les mollahs.

Ces institutions enracinées localement coexistent maintenant avec les institutions introduites par les insurgés, les institutions officielles de l'État, telles que la police et les tribunaux, et les seigneurs de guerre. L'autorité de ces institutions provient de différentes sources, les codes qu'elles suivent varient, elles traitent de différents types de problèmes et sont inégalement réparties dans le pays. Par exemple, le droit civil, qui est exercé par des institutions étatiques formelles, est calqué sur le modèle européen, tient compte des comportements criminels et n'est efficace que dans les domaines contrôlés par l'État. La charia, qui est également reconnue dans la constitution afghane, est exercée de diverses manières par les institutions locales, est attribuée à l'Islam, traite des affaires familiales et fonctionne également dans les zones contrôlées par les insurgés. Pour ne rien arranger, ces institutions souffrent de divers degrés de corruption et il y a des domaines qui ne sont absolument pas bien pourvus. En outre, elles sont parfois en concurrence les unes avec les autres et la population qu'elles sont censées servir est souvent très mal informée. De plus, dans certaines régions, les idéologies limitent l'accès, en particulier pour les femmes, à des services déjà restreints tels que l'éducation et la justice.

Comme l'a déclaré une personne qui a partagé son expérience du renforcement des institutions judiciaires, il y a quatre ans...

> *« Dans de nombreuses régions d'Afghanistan, l'accès à la justice était un véritable problème pour un grand nombre de personnes. Plus encore, beaucoup d'entre elles ne savaient même pas quels étaient leurs droits dans le système de justice formel (civil) ou dans le système de justice traditionnel (charia) ; il y a de multiples institutions qui s'occupent des litiges ; il y a très peu de liens, en particulier entre le secteur de la justice formelle et les communautés, et partout on parle de corruption dans les tribunaux ».*

L'une des contributions de Cordaid en Afghanistan a été d'utiliser des fonds néerlandais pour soutenir un partenariat d'organisations non gouvernementales afghanes respectées dans leur action visant à améliorer l'accès à la justice pour les Afghans. Chacune des OSC faisant partie de ce partenariat national pour l'accès à la justice a fait ses preuves en travaillant avec succès avec les institutions du secteur de la justice dans la capitale nationale et en renforçant l'accès à la justice dans certaines provinces d'Afghanistan. En collaborant en tant que partenariat, elles sont en mesure de coopérer les unes avec les autres dans la capitale nationale et de couvrir bien plus de provinces que ne pourrait le faire individuellement un membre du partenariat.

Les trois interviews sur lesquelles se base ce histoire ne concernent qu'une seule des cinq provinces où des comités de coordination ont été mis en place. Toutes les personnes interrogées étaient des membres du personnel des OSC afghanes soutenues par Cordaid. La province a été choisie à la fois pour sa complexité et son succès. Les personnes interrogées ont été choisies parce qu'elles connaissaient personnellement les différents aspects de leurs activités. Si les récits des personnes interrogées mettent l'accent sur différents aspects de leur travail commun, ils se recoupent et sont parfaitement complémentaires. Pour des raisons de confidentialité, et compte tenu de la complémentarité des récits, les fonctions des personnes interrogées ont été supprimées et le histoire ne fait pas de distinctions entre les différentes personnes interrogées. Toujours pour des raisons de confidentialité, le nom de la province et certains détails ont été modifiés afin de s'assurer que les récits ne puissent pas être directement liés à des cas spécifiques.

Dans chacune des provinces concernées, le membre du partenariat responsable de la zone a convoqué divers acteurs régionaux pour des réunions de coordination mensuelles. Ces derniers comprennent les institutions du secteur judiciaire formel, les autorités traditionnelles, d'autres organisations de la société civile, les médias régionaux et les représentants des communautés religieuses. Comme leur nom l'indique, le rôle des réunions de coordination mensuelles est d'améliorer la

coordination entre les acteurs du secteur de la justice. Une coordination imparfaite, même au sein des branches du gouvernement formel, peut avoir des conséquences dramatiques. Par exemple, si une femme dépose un rapport d'agression auprès du ministère des affaires féminines et que celui-ci ne transmet pas rapidement cette plainte à la police, le retard qui en résulte dans l'arrestation de l'accusé peut faire courir à la victime le risque de subir d'autres préjudices.

De même, une mauvaise coordination entre les prisons et les tribunaux peut allonger les détentions préventives. Le préjudice causé aux plaignants par ces simples retards peut être aggravé par des erreurs, comme le renvoi d'une affaire d'agression (par exemple, une violence domestique) à une institution de justice traditionnelle qui traite des questions familiales, mais ne traite pas des agressions de toutes sortes. Il peut également être aggravé par la corruption, lorsque des pots-de-vin sont versés pour raccourcir la période de détention préventive, par exemple. En outre, l'absence de contenu approprié dans les médias locaux ou les programmes d'éducation peut créer des situations où les citoyens ne connaissent pas leurs droits, ne savent pas quelles institutions sont présentes, ne savent pas quelles institutions traitent des différents types de violations, ne savent pas comment utiliser ces institutions et/ou ne savent pas comment porter plainte. L'approche du partenariat lors des réunions de coordination mensuelles a consisté à réunir les acteurs de la justice locale, puis à soutenir l'identification et la réponse consultatives aux défis qui leur sont présentés - tant par eux-mêmes que par les acteurs de la société civile tels que les membres du partenariat des OSC que Cordaid a financé.

Les membres qui assistent à ces réunions de coordination mensuelles viennent de diverses institutions et chacun d'entre eux présente des points à l'ordre du jour pour que le comité en discute.

> *« Ces réunions de coordination mensuelles ont lieu principalement entre les représentants de la justice et des institutions judiciaires, les membres de la communauté et les représentants des organisations de la société civile et des médias. Ils évoquent et discutent les lacunes et les défis qui existent au sein des organes judiciaires et de la justice en matière de justice ou d'accès à la justice ou de droits de l'homme, et ils se consultent pour trouver une solution. Et une fois que ces juges ou ces représentants des différentes organisations regagnent leur organisation, ils essaient de résoudre le problème ou la question ».*

Sélection de réalisations

Afin de remettre en contexte la discussion sur la manière dont les membres du partenariat ont mené leur travail, la section suivante résume quelques résultats attribués à l'action des comités de coordination. Tout en essayant de montrer les diverses contributions significatives apportées pour parvenir au changement, ce qui est présenté ne reflète en aucun cas toute la diversité ou l'importance du travail du partenariat.

Retransmission en direct

Lorsque les représentants des institutions judiciaires s'expriment en public, ils déclarent souvent qu'ils font très bien leur travail, qu'ils n'ont rien à cacher. En outre, ces institutions veulent vraiment que la population les connaisse et sache ce qu'elles font, afin d'être perçues comme des acteurs compétents dans leur domaine. Dans au moins une province, le comité de coordination[9] a trouvé une manière innovante de tirer profit de ces deux aspects.

> *« Nous avons des programmes diffusés en direct à la télévision où les gens peuvent appeler un numéro d'urgence pour s'informer sur leur cas. Ainsi,*

[9] Créé par le partenariat national que Cordaid a financé.

une personne, membre d'une ONG ou d'un ministère, s'installe devant une caméra et répond en direct aux questions et préoccupations des communautés locales. C'est une grande nouveauté. Et c'était un très grand défi car il se passe beaucoup de choses dans ces institutions et elles ne sont pas tenues de se justifier ».

Ces retransmissions en direct à la télévision contribuent à renforcer l'accès à la justice de plusieurs manières. Premièrement, lorsqu'ils répondent aux questions, les intervenants informent le public. Deuxièmement, le fait même de passer à la télévision rend personnellement visibles des acteurs normalement invisibles, des individus qui sont habituellement cachés derrière des écrans institutionnels. Troisièmement, en montrant à la télévision des erreurs qu'ils découvrent d'abord et dont ils reparlent dans une émission ultérieure en apportant des réponses, les intervenants démontrent qu'il est possible pour le public de demander des comptes à ces institutions et que les défis soulevés seront relevés.

Boîtes à plaintes

Une critique fréquente concernant le fonctionnement des institutions judiciaires de l'État afghan est qu'elles manquent de responsabilité au niveau local. Un défi que le comité de coordination a relevé dans une province était de trouver des moyens permettant aux personnes de commenter le fonctionnement des institutions du secteur de la justice.

« Nous avons installé des boîtes à plaintes dans certaines des institutions judiciaires de l'État afghan. Nous ouvrons ces boîtes à plaintes tous les mois devant le comité. Et ensuite, quelle que soit la plainte, nous en assurons le suivi et en communiquons les résultats devant leurs propres représentants ».

Le contenu des boîtes à plaintes est ramassé par un membre de la société civile du comité de coordination et amené à la réunion du comité où il est ouvert devant tout le monde. En plus de fournir des moyens anonymes pour que les personnes puissent porter plainte, ce qui améliore la redevabilité, la manière dont elles sont traitées est doublement justifiée. D'une part, elles sont lues devant le comité, de sorte qu'il n'est pas possible d'enterrer les plaintes et, d'autre part, les acteurs du secteur de la justice présents à la réunion acceptent le rôle de la société civile en permettant de porter ces plaintes anonymes devant eux en toute sécurité et de leur demander des comptes.

L'emploi des femmes

Dans de nombreuses régions d'Afghanistan, il existe des coutumes qui limitent la participation des femmes dans la sphère publique. Ces restrictions peuvent interagir de manière à aggraver les difficultés rencontrées par les femmes. Par exemple, il existe des coutumes qui limitent l'accès des femmes à l'éducation. Il est donc peu probable que les femmes qui subissent un préjudice connaissent leurs droits et sachent comment les exercer. Il existe également des coutumes qui imposent aux femmes de ne pas parler aux hommes en dehors du cercle familial sans la présence d'un membre masculin de la famille. En plus de se faire accompagner en public par un membre masculin de la famille lorsque leur but est de déposer une plainte contre un membre de la famille, une fois sur place, elles doivent parler à une employée. La stratégie du compromis adoptée par un comité de coordination provincial était à la fois simple et délicate.

« Un comité de coordination provincial a décidé qu'il devait y avoir des femmes employées dans les institutions du secteur judiciaire formel. Après avoir plaidé en ce sens à plusieurs reprises, les autorités ont recruté des femmes dans ce secteur ».

Suite à la décision d'employer des femmes :

« ..... maintenant les femmes, quand elles ont un problème, elles peuvent venir l'expliquer ou quand elles sont victimes de violences, elles peuvent l'expliquer sur place car il y a des femmes employées dans les provinces. Parfois, ces femmes, elles sont analphabètes. Parfois, elles ne savent pas écrire. Maintenant, elles viennent expliquer leur problème et l'employée peut le consigner par écrit. Et ensuite, elle le transmet au service approprié ».

Espace bureau

Les femmes qui ont été embauchées par les institutions judiciaires sont soumises aux mêmes traditions que les femmes qui peuvent les approcher pour porter plainte. Bien qu'elles puissent obtenir un emploi, elles ne peuvent pas entrer dans un lieu de travail mixte ou parler à des collègues masculins sans la présence d'un membre masculin de leur famille. En outre, les femmes qui entrent dans le bâtiment ne pourraient pas leur parler si elles se trouvaient dans un lieu de travail mixte. Cette coutume a créé un défi pour les institutions judiciaires que le comité de coordination a convaincu d'employer des femmes. Les bureaux de ces institutions ne disposaient pas d'espaces séparés pour les femmes. Ces institutions ont réagi en créant de nouveaux espaces physiques dans leurs bureaux pour leurs employées.

Stratégies

Dans cette section, nous présentons les stratégies que les membres du partenariat et leurs partenaires locaux ont suivies pour obtenir la coopération improbable des institutions judiciaires dans les quelques centres où ils ont pu réunir les acteurs de la justice lors des réunions de coordination mensuelles.

Les OSC ont poursuivi deux stratégies complémentaires mais très différentes pour obtenir la coopération des institutions judiciaires formelles et informelles lors des réunions de coordination mensuelles. L'une d'entre elles impliquait le type de démarches qui sont peut-être plus traditionnellement associées au plaidoyer au sein des États occidentaux, tandis que la deuxième stratégie, tout aussi nécessaire, dépendait fortement de voies qui sont ancrées dans les contextes afghans - et peut-être peu communes dans les rapports officiels d'activités remis aux bailleurs de fonds.

Institutions formelles

La première stratégie a été appliquée principalement à Kaboul, la capitale nationale, où les OSC ont entrepris de conclure des accords de coopération formels (protocoles d'accord) avec les bureaux nationaux du gouvernement civil.

« Le premier défi que nous avons dû relever pour mettre en place ces comités a été de signer des protocoles d'accord avec les ministères. Par exemple, lorsque nous avons pris contact avec le seul ministère provincial, ils nous ont dit à juste titre : « Où est votre protocole d'accord ? Si nous n'avons pas de protocole d'accord, non, nous ne sommes pas obligés d'assister à ces réunions ». Et ils avaient raison parce que nous n'avions pas de protocole d'accord. Nous avons donc dû voir plus haut ; nous avons dû remonter au niveau provincial. Et nous avons dû remonter au niveau ministériel à Kaboul. Et cela a été très difficile. Nous avons dû rencontrer le ministre et le vice-ministre, ainsi que toutes ces personnes très en vue. Il nous a fallu quelques semaines pour obtenir un rendez-vous auprès du ministère. Et une fois que nous avons pu rencontrer le ministre, nous lui avons exposé nos objectifs. Il nous a remerciés et a accepté nos idées. Il a également demandé au vice-ministre de rédiger un projet de protocole d'accord, de le vérifier et de le présenter lors de la réunion mensuelle du ministère afin de discuter de sa signature ou non ».

Relations personnelles

En plus de suivre les canaux officiels par lesquels les organisations de la société civile signalent souvent leurs tentatives d'influencer le fonctionnement des institutions de l'État, les OSC ont également utilisé des stratégies qui reposaient largement sur leurs propres ressources personnelles.

> *« Nous avons dû utiliser tous les contacts que nous avions. Nous avons parlé à des personnes qui avaient des connaissances au Parlement et elles ont contacté les ministres dont nous avions besoin. Tout cela pour s'assurer de la signature du protocole d'accord. Mais en fin de compte, nous avons réussi à obtenir la signature de la plupart des protocoles. C'est une grande réussite. Il nous a fallu non pas des semaines mais des mois de travail acharné pour y parvenir ».*

Grâce aux protocoles d'accord signés au niveau national à Kaboul, les OSC ont pu se rendre dans les bureaux provinciaux et obtenir la participation de ces bureaux à leurs réunions de coordination mensuelles.

> *« Une fois le protocole signé au niveau national, nous pouvions facilement intégrer le représentant des ministères au niveau provincial dans notre réseau pour la justice. Le fonctionnaire du ministère provincial faisait ce que disait le protocole d'accord national. Cela nous a donc vraiment donné une chance de commencer à résoudre les problèmes ».*

Confiance locale

Malgré leurs efforts soutenus à Kaboul, les OSC n'ont pas été en mesure de signer un protocole d'accord avec une organisation clé : la Cour suprême. Sans ce protocole, le projet ne pouvait pas garantir la participation des représentants des tribunaux de province, et leur participation était cruciale. Dans au moins une province, l'OSC partenaire a pu obtenir la participation des tribunaux à leurs réunions de coordination mensuelles, contrairement au souci déclaré de la Cour suprême de préserver leur indépendance. Ce succès partiel a nécessité une nouvelle définition de la société civile.

> *« Nous avons utilisé une multitude de réseaux pour tenter de convaincre la Cour suprême de signer un protocole d'accord, mais nous avons échoué. Nous avons pu néanmoins en signer un au niveau provincial. Ils relèvent du tribunal de niveau central, mais nous avons pu le faire grâce à notre point focal dans l'un de nos bureaux provinciaux. Il est en fait une sorte de leader communautaire dans la province. Et c'est une personne très influente. Donc, ces tribunaux, les magistrats, greffiers et personnels auxiliaires de justice, ils ne coopéraient pas avec nous comme dans une situation normale. Nous avons demandé à notre point focal, ce leader communautaire, d'utiliser ses propres réseaux personnels et de le persuader d'une manière ou d'une autre de venir participer à nos réunions de coordination et de coopérer avec nous. Ainsi, notre point focal a pu le faire par son propre canal ou réseau ou par sa propre influence ».*

Afin d'être influentes au niveau local, les OSC ont engagé un leader communautaire très haut placé et profondément respecté pour être leur point focal pour leurs opérations dans cette province. Même si cette personne était officiellement un employé, il serait préférable de reconnaître cette relation comme étant celle que le partenariat a rendue possible, étant donné la présence de longue date de l'OSC et sa crédibilité au sein de la communauté où vit le leader.

Les points focaux provinciaux étaient des personnes recrutées dans la communauté précisément en raison de la confiance et du respect dont elles jouissaient au sein de cette communauté. Les points focaux se sont appuyés sur cette confiance et ce respect pour amener les différentes parties prenantes à participer à des réunions initialement assez « bruyantes ».

> *« En fait, au tout début, personne n'avait la moindre idée de la direction que nous allions prendre, de la façon dont nous allions nous y prendre et de ce qui était à l'ordre du jour. Donc, au tout début, nous avons eu beaucoup de problèmes avec ces institutions et organisations judiciaires qui avaient du mal à s'entendre ou ne venaient pas. Parfois, quand elles venaient aux réunions, il y avait de grands débats entre les institutions, les organisations, les sociétés civiles. Elles s'accusaient toujours les unes les autres ».*

En plus de compter sur la confiance de la communauté pour organiser les premières réunions, ces points focaux ont continué à encourager les parties prenantes à assister et, finalement, à participer de manière productive à ces réunions de coordination. Dans au moins une province, les résultats des efforts soutenus du leader local se sont avérés fructueux.

> *« Elles ont maintenant compris que cette réunion n'a pas pour but de s'accuser mutuellement, mais plutôt d'établir un meilleur réseau d'accès à la justice ou de faciliter l'accès des personnes à la justice. Alors peut-être que les gens ne peuvent pas s'adresser directement à un tribunal ou à un avocat pour dire que cela est mal fait ou que c'est une erreur, ou qu'il ne faudrait pas faire cela parce qu'ils n'ont pas ce courage, ou qu'ils n'ont pas cette possibilité d'exprimer leurs sentiments, ou de dire vraiment ce qu'ils pensent, même s'ils ont absolument raison. Mais ce comité de coordination est un système par lequel les gens peuvent faire entendre leur voix, par lequel ils peuvent adresser leurs critiques à ces représentants judiciaires institutionnels. Et ces points pourraient renforcer les capacités de ces institutions, accroître leur expérience et améliorer leurs aptitudes professionnelles au sein de leurs organisations ».*

Le travail pair

Les OSC afghanes que Cordaid a engagées travaillaient sur un certain nombre de projets pour divers bailleurs de fonds. Lorsque ces OSC étaient confrontées à un problème qui ne pouvait être résolu par des moyens formels et que la personne responsable n'avait pas les relations personnelles nécessaires pour faire avancer les choses, elles recherchaient de l'aide auprès de personnes de l'organisation qui avaient été engagés pour travailler sur d'autres projets financés.

> *« Un de nos employés, qui travaillait sur un autre projet sans rapport avec le nôtre, avait un frère qui est membre du Parlement. Ce frère a utilisé ses propres réseaux pour porter notre proposition au responsable d'un des services qui tardait à signer notre protocole d'accord. En utilisant les réseaux du frère d'un de nos employés travaillant sur un autre projet, nous avons pu joindre cette personne. C'est donc une sorte de réseau personnel en dehors du cadre du projet qui nous a permis de mieux mettre en œuvre le projet ».*

Si les rapports sont peut-être biaisés en faveur des mécanismes formels, les personnes interrogées ont clairement indiqué que leur succès dépendait en grande partie de ressources et de voies autres que celles prévues dans la plupart des documents de financement.

> *« ...si je donnais un pourcentage au personnel qui a contribué au succès de ce projet, je dirais que jusqu'à 30 % ou peut-être 40 % du projet aurait échoué si ces options n'étaient pas disponibles, ou si les réseaux personnels des partenaires n'étaient pas disponibles au niveau régional ou au niveau central ».*

Lors de nos discussions, les personnes interrogées ont clairement indiqué que le soutien qu'elles recevaient de Cordaid était très important. Outre les salaires qui ont rendu leurs efforts possibles, le renforcement des capacités fourni par les OSC a été

signalé comme contribuant à l'implication des institutions judiciaires dans leurs réunions mensuelles.

> *« La stratégie n'était pas à sens unique. Ce que je veux dire, c'est que nous offrions également des avantages à ces institutions. Quels sont donc ces avantages ? Le premier et le plus important avantage est que nous leur offrons chaque année des ateliers de renforcement des capacités. Et ces ateliers de renforcement des capacités ont été conçus par nous autour des thèmes fixés par les institutions elles-mêmes. En dehors de cela, nous ne leur offrions aucune autre compensation ».*

Perspective d'avenir

Bien que les membres du comité semblent reconnaître les contributions de celui-ci, et que de nombreux membres du comité aient accepté de poursuivre leurs réunions après le financement, l'avenir du programme n'est pas clair.

> *« Les membres du comité demandent que ce projet s'étende, que ces activités s'étendent à d'autres districts, à d'autres villages, qu'il serait bon que les personnes des secteurs de la justice formelle et informelle suivent leurs ateliers, afin qu'elles comprennent comment résoudre leurs cas en tenant compte de la violence basée sur le genre, en tenant compte des autres lois. C'est ce qu'ils demandent, mais les institutions judiciaires officielles ne sont pas prêtes à assumer les frais... elles veulent que les bailleurs de fonds les assument. Elles sont mal rétribuées... c'est pourquoi la corruption sévit dans certaines institutions, parce qu'elles sont mal rétribuées, donc bien sûr elles ne peuvent pas payer ».*

Enseignments tires et recommendations

Les organisations mentionnées dans les histoires, leurs méthodes de travail et leurs contextes sont très divers. Toutefois, nous constatons également qu'il existe des points communs importants en ce qui concerne leur travail dans des contextes spécifiques qui sont en quelque sorte « fragiles ». En analysant les histoires, nous constatons qu'il y a des enseignements à tirer des réalisations, des stratégies et des capacités en matière de plaidoyer.

Enseignements tirés

Réalisations

En ce qui concerne les réalisations, les quelques exemples présentés ici sont un petit sous-ensemble de ce qui a été réalisé et ils ne sont pas représentatifs de l'ensemble des réalisations, des organisations impliquées ou du programme dans son ensemble. Toutefois, ces diverses réalisations partagent certaines caractéristiques.

Premièrement, elles illustrent les différentes façons dont le plaidoyer peut contribuer à renforcer le contrat social et la cohésion sociale dans des contextes fragiles. Les voix et les capacités ont été renforcées, et les communications et les relations entre les organismes publics et les citoyens ont été améliorées. Des réseaux ont été créés qui constituent les bases de pilotes et de modèles, montrant des moyens innovants de fournir des services tels que l'accès à la justice, qui est également adapté aux contextes.

Deuxièmement, elles montrent comment les organisations et leurs actions se heurtent à des limites, au moins partiellement liées à la nature des contextes. Dans plusieurs cas, les initiatives sont jusqu'à présent de petite envergure et limitées à des régions plus sûres du pays.

Troisièmement, nous constatons que, comme pour les États dans lesquels les organisations travaillent, les avancées sont souvent partielles et dépendent de conditions changeantes et imprévisibles. Elles nécessitent une attention et un renforcement constants, sinon elles risquent de péricliter.

Stratégies

En ce qui concerne les stratégies, nous voyons des rôles importants pour des stratégies généralement reconnues telles que le plaidoyer fondé sur des preuves, les campagnes publiques et le lobbying. Cependant, ces histoires apportent deux nouvelles perspectives sur l'élaboration de stratégies. Un premier aspect est que les stratégies de plaidoyer s'inscrivent souvent dans le cadre d'une participation plus large des organisations au changement, impliquant un éventail de parties prenantes dans un domaine sociétal plutôt que principalement les décideurs ou le public. Le pilotage et la modélisation de pratiques innovantes et l'implication de multiples acteurs étatiques et non étatiques, sont des stratégies clés dans trois des histoires. Dans les deux autres, la mobilisation pour le changement et la mise en œuvre des politiques implique l'engagement de nombreuses parties prenantes diverses dans une démarche coordonnée de mobilisation, de collaboration et de coordination.

Dans tous les histoires, nous constatons que les organisations cherchent à impliquer et à convaincre les organismes publics, mais aussi à mobiliser et à exploiter le pouvoir des autorités informelles comme celui des leaders religieux et communautaires. Et nous constatons qu'elles impliquent d'autres groupes sociaux divers, tels que les

organisations de jeunesse et les groupes professionnels concernés, comme les enseignants. Si chaque stratégie, telle que la sensibilisation des communautés ou l'élaboration d'un rapport de recherche, peut ne pas être innovante en soi, les combinaisons soigneusement et dynamiquement élaborées de l'engagement des acteurs stratégiques le sont. Chaque combinaison est adaptée à son contexte, créant ainsi une dynamique et la possibilité d'exercer un effet de levier au-delà de ce que les organisations ou les stratégies individuelles pourraient réaliser.

Un deuxième aspect est que l'engagement stratégique avec les différents acteurs est développé à partir d'une analyse minutieuse et continuellement mise à jour de l'approche qui peut fonctionner où et avec qui, en testant de manière créative les moyens d'aller de l'avant, tout en cherchant souvent à surmonter ou à contourner les facteurs contextuels difficiles. Il est important de noter qu'il s'agit également de moyens de réduire ou de répartir les risques, par exemple en réduisant sa propre visibilité, en assurant la liaison avec les acteurs ayant une autorité, ou encore en procédant à des interventions non menaçantes qui peuvent avoir un écho auprès des détenteurs du pouvoir. Si ce type d'analyse contextuelle minutieuse était courant, la diversité des contextes a conduit les OSC à élaborer des stratégies diverses.

Capacités

Les manuels de formation au plaidoyer et les publications connexes mettent souvent l'accent sur des capacités similaires, à savoir : la capacité de cultiver la réputation et les relations individuelles et organisationnelles ; la capacité de convaincre d'autres personnes de représenter un groupe d'intérêt ; la capacité de surveiller les arènes politiques et d'élaboration des politiques, de reconnaître et d'agir sur les opportunités et de s'adapter si nécessaire ; la capacité de produire des preuves pour soutenir les plaintes ; la capacité de planifier et d'exécuter des stratégies de plaidoyer, y compris, par exemple, la formulation d'objectifs stratégiques concrets, la mobilisation des groupes d'intérêt et des alliés, et la production de documents de plaidoyer persuasifs.[10] Ces capacités généralement reconnues apparaissent dans nos histoires. Cependant, ils sont accompagnés de capacités qui ne sont pas mentionnées dans ces documents. Il s'agit de capacités qui permettent une compréhension concrète des conditions du contexte et de la manière de travailler avec celles-ci. Elles montrent comment il est possible d'identifier et d'utiliser des possibilités spécifiques au contexte pour apporter des changements.

Un premier aperçu des capacités est que l'analyse du contexte nécessite des antennes extraordinairement sensibles et une interprétation adaptée localement. Celles-ci sont essentielles pour pouvoir s'adapter à la présence et à la pertinence en constante évolution de facteurs contextuels imprévisibles et divers et pour trouver des moyens d'aller de l'avant. C'est grâce à cette analyse constamment actualisée que les défenseurs savent, par exemple, comment obtenir le soutien des autorités de l'État à différents niveaux tout en repoussant les limites de leur espace opérationnel, et comprendre qui compte dans un processus de changement et dans quelle mesure.

Deuxièmement, le plaidoyer des organisations ne peut souvent pas être considéré séparément de leurs activités de renforcement des capacités et de mise en œuvre des politiques. Leur travail implique une approche beaucoup plus large et fluide du plaidoyer que l'influence des décideurs et du public. Les organisations sont souvent des participants au changement autant que des influenceurs. Pour cela, il faut être capable de mobiliser les acteurs à des titres divers et d'assumer des rôles qui tiennent compte des différentes dimensions des processus de changement.

Troisièmement, la combinaison de différentes stratégies, leur utilisation à différents niveaux et l'engagement de types d'acteurs multiples et différents nécessitent de

[10] Voir, par exemple, Barrett et al. 2016 ; Elbers & Kamstra 2020.

solides capacités. Elles sont nécessaires pour établir et maintenir des relations entre diverses organisations et parties prenantes.

Quatrièmement, la richesse des histoires suggère que les méthodes d'évaluation couramment utilisées, comme la Récolte des résultats, qui se concentrent sur les réalisations plutôt que sur le travail de plaidoyer, peuvent facilement sous-représenter les capacités spécifiques au contexte des défenseurs à l'origine des réalisations.

Recommendations

Les enseignements tirés des cinq histoires présentés dans cet ouvrage nous amènent à recommander ce qui suit aux bailleurs de fonds et aux organisations de la société civile :

1. Identifier, reconnaître et soutenir les stratégies spécifiques au contexte comme étant inhérentes à un plaidoyer efficace. Les organisations qui développent et soutiennent des programmes de plaidoyer devraient étudier comment les différences de contexte modifient les stratégies qui sont efficaces. Nous leur conseillons de s'appuyer sur l'expertise d'avocats expérimentés dans ces contextes pour dégager des perspectives sur la stratégie spécifique à chaque contexte et sur la manière dont ils peuvent soutenir et comprendre efficacement la stratégie des partenaires sur place.

2. Reconnaître et soutenir les capacités adaptées au contexte et le renforcement des capacités. Les organisations qui développent et soutiennent des programmes de plaidoyer doivent reconnaître que les capacités et les atouts nécessaires à un plaidoyer réussi varient selon le contexte. Reconnaître la pertinence et l'étendue des capacités et des atouts des organisations partenaires en fonction du contexte et accroître leur aptitude à développer et à exploiter ces capacités, peut renforcer le respect mutuel, la collaboration et la programmation.

3. Tenir compte des conditions contextuelles dans l'évaluation des réalisations. Les histoires soulignent que, pour interpréter correctement les résultats des actions de plaidoyer, la contextualisation est essentielle. Dans certains contextes, un petit pas en avant peut être une réalisation importante, ou un grand pas en avant, une réalisation mineure. Le niveau de réalisation dépend de diverses conditions contextuelles comme le soutien politique, les programmes sociétaux ou l'espace civique.

4. Faire progresser l'apprentissage contextuel par des échanges Sud-Sud. Nous recommandons un échange Sud-Sud renforcé qui commence par le partage de histoires individuels de manière à encourager les participants à identifier les points communs et les différences. De cette manière, les organisations de la société civile dans différents contextes peuvent articuler et partager leurs expériences et les leçons apprises pour soutenir l'apprentissage mutuel et la reconnaissance de leurs capacités et pratiques en tant que défenseurs. Cela peut également renforcer leur engagement avec les bailleurs de fonds et les partenaires du Nord global à partir de leurs propres forces.

5. Adopter des perspectives de changement à plus long terme. Les histoires indiquent que, pour une part importante, les capacités et les atouts clés en matière de plaidoyer, comme les diverses relations politiques, communautaires et autres relations essentielles des membres du personnel local, avaient déjà été développés avant le programme. Les histoires montrent également que l'instabilité inhérente aux contextes fragiles signifie que tous les progrès réalisés doivent être soigneusement préservés. Enfin, nous constatons qu'une continuité des relations et de l'activité est nécessaire pour pouvoir s'étendre sur le long terme. Ces conditions doivent être prises en considération dans la programmation, idéalement à un stade précoce.

Références

- Cordaid (2015). *Programme document. Capacitating change: Empowering people in fragile contexts*. The Hague: Cordaid.
- Elbers, W., & Kamstra, J. (2020). 'How does organizational capacity contribute to advocacy effectiveness? Taking stock of existing evidence.' *Development in Practice*, 30(5), 599-608.
- Van Wessel, M., & Ho, W. (2018). *Narrative Assessment: A new approach to advocacy monitoring, evaluation, learning and communication*. The Hague & Wageningen: Hivos/Wageningen University & Research.
- Van Wessel, M. (2018). 'Narrative Assessment: A new approach to evaluation of advocacy for development.' *Evaluation*, 24(4), 400-418.


Cordaid


WAGENINGEN
UNIVERSITY & RESEARCH