

# **DURABILITÉ DES ENGAGEMENTS DE COMUNDO DANS LE CADRE DE L'ÉCHANGE DE PERSONNES DANS LA COOPÉRATION AU DÉVELOPPEMENT EN AMÉRIQUE LATINE**

## **Projet de capitalisation d'expériences**



## **SYNTHÈSE**

**Soutenu par le fonds d'Unité pour des projets innovants au Sud**

**Décembre 2016 à décembre 2017**

Lucerne, novembre 2017

**Josef Estermann  
Bases et recherche  
COMUNDO**



L'auteur, **Josef Estermann**, est responsable du service « Bases et recherche » à COMUNDO et a 17 ans d'expérience opérationnelle en tant que coopér-acteur au Pérou et en Bolivie.

**COMUNDO** est une organisation suisse d'échange de personnes dans la coopération au développement. Elle est le résultat d'une alliance entre Bethlehem Mission Immensee et Inter-Agire (IA).

<http://www.comundo.org>



**Unité** est l'association suisse pour l'échange de personnes dans la coopération au développement. Elle veille à la qualité des engagements de volontaires au travers de standards, évaluations, appuis institutionnels, études et formations.

du Sud.

<http://www.unite-ch.org>

Cette étude a été rendue possible grâce à une étroite collaboration entre Unité, COMUNDO, leurs Organisations Partenaires au Nicaragua, en Colombie, au Pérou et en Bolivie, les personnes en charge de la coopération et les responsables de programme.

Le fonds d'Unité (en partenariat avec la DDC) pour les projets innovant du Sud a cofinancé l'étude.

Nous adressons nos remerciements aux responsables des Organisations Partenaires de COMUNDO dans le Sud et aux personnes en charge de la coordination.

## SYNTHÈSE

COMUNDO, avec l'appui d'Unité a mené une étude sur la durabilité de l'effet de ses affectations de coopér-acteurs en Amérique latine entre XXXX et XXXX. Elle a permis d'identifier des facteurs de succès et d'échec concernant l'effet des affectations de coopér-acteurs, tant au niveau des organisations partenaires, que de la population bénéficiaire.

Le rapport final du projet de capitalisation d'expériences réalisé au cours de l'année 2017 reflète l'objectif, la démarche et les résultats d'une enquête effectuée auprès de 20 Organisations Partenaires de COMUNDO dans les quatre pays où COMUNDO intervient en Amérique latine (le Nicaragua, la Colombie, le Pérou et la Bolivie). L'étude s'est limitée pour des raisons pragmatiques (homogénéité linguistique) à cette région géographique. Elle revendique néanmoins, vu sa forte représentativité et une thématique relativement indépendante du contexte, une pertinence pour toutes les Organisations Partenaires de COMUNDO, ainsi que pour la question générale de la durabilité des engagements dans le cadre de l'échange de personnes dans la coopération au développement. Par ailleurs, l'étude vise également à donner des points de repère pour saisir les effets des affectations de personnel dans le cadre d'Unité au sein du contexte suisse et pour d'autres organisations faitières similaires dans le contexte international.

D'une manière générale, l'étude montre que pratiquement toutes les Organisations Partenaires dans le domaine de l'échange de personnes voient en la coopération au développement un moyen pertinent et approprié pour la collaboration et l'apprentissage mutuel au niveau global. Certains facteurs sont indispensables ou du moins propices à la durabilité des affectations des coopér-acteurs, leur absence constituant un obstacle à la « réussite ». Font partie des facteurs propices une bonne préparation du coopér-acteur, son rôle de modèle pour l'équipe et la population bénéficiaire, la cohérence des programmes de l'organisation d'envoi (COMUNDO) et de l'Organisation Partenaire, la cohérence entre la description du projet et l'engagement réel, une bonne ambiance de travail dans l'Organisation Partenaire, ainsi que la sécurisation financière du projet dans lequel le coopér-acteur travaille. Font partie des facteurs constituant un obstacle une éventuelle concurrence entre le coopér-acteur et les collaborateurs locaux, le manque d'« inculturation » du coopér-acteur, la longue durée de la phase de sélection jusqu'au départ du coopér-acteur, la complexité de l'établissement des rapports, le manque de continuité de la collaboration, l'incertitude concernant le ou les groupes cibles réels ainsi que les changements négatifs des cadres politique et financier pour l'Organisation Partenaire.

Au vu des résultats de l'enquête, ce n'est pas la durée du partenariat entre COMUNDO et les Organisations Partenaires qui est essentielle pour obtenir un effet durable, mais le degré de « consolidation » de l'Organisation Partenaire ou des Organisations Partenaires (c.-à-d. leur durée d'existence et leur stabilité) au moment de l'engagement des coopér-acteurs. En général, l'engagement consécutif de coopér-acteurs (c.-à-d. avec un successeur direct) est considéré comme propice à l'obtention d'un effet durable, en particulier quand l'objectif consiste à modifier des points de vue et des attitudes. Cela vaut aussi globalement pour la durée (idéale) de l'engagement du coopér-acteur : plus celui-ci a pour objectif de renforcer et consolider la ou les Organisations Partenaires resp. de modifier des points de vue et des attitudes, plus la durée sera élevée (quatre ans ou plus). En revanche, s'il s'agit d'apporter

des contributions spécifiques pour optimiser l'informatique, pour développer l'organisation ou pour transférer des connaissances, la durée idéale sera plus courte (deux à trois ans).

Bien que la « durabilité » des engagements ait été identifiée principalement dans le cadre du « 1<sup>er</sup> cercle d'effet » (l'Organisation Partenaire), l'effet (indirect) sur la population bénéficiaire (« 2<sup>e</sup> cercle ») était également dû en partie pour les Organisations Partenaires à l'engagement du coopérateur. Les « facteurs de succès » ci-dessous sont prépondérants pour le **1<sup>er</sup> cercle d'effet** :

- Organisations solides et renforcées
- Processus bien établis et documentés
- Equipe de travail motivée et unie
- Travail structuré
- Encapacitation des collaborateurs locaux
- Réseau étendu et renforcé
- Innovation méthodologique
- Acquisition de compétences interculturelles
- Gestion meilleure et plus claire du cycle de projet (planification, mise en œuvre et évaluation)
- Elargissement des horizons
- Solidarité internationale

Les « facteurs de succès » ci-dessous sont prépondérants pour le **2<sup>e</sup> cercle d'effet** :

- Prise de conscience (*toma de conciencia*) concernant sa situation personnelle
- Personnes mieux formées (*mejor capacitados/as*)
- Organisations fonctionnant mieux
- Aptitude à la critique plus élevée
- Eveil de l'initiative
- Encapacitation en tant que citoyen-ne-s

Il a été démontré que lorsque l'on mesure l'effet des engagements sur le long terme (au sens de la « durabilité ») les méthodes quantitatives sont insuffisantes à elles seules et doivent être complétées par des méthodes d'enquête participative sur la qualité avec des instruments narratifs et audiovisuels. En général, de nombreuses Organisations Partenaires font valoir la « relativité culturelle » des méthodes de mesure habituelles dans le cadre de la coopération au développement et soulignent l'importance de ce qu'on appelle les facteurs « mous » tels que le rôle de modèle, l'engagement, l'« inculturation » et les compétences sociales.

**Leçons apprises pour les Organisations Partenaires :**

- L'importance du dialogue et de l'apprentissage interculturels
- Une sensibilité plus aiguë aux différences culturelles
- Une planification, une mise en œuvre et une évaluation des projets plus rigoureuses et plus claires
- L'importance de l'engagement (*compromiso social*) et de prendre parti pour les pauvres et les défavorisés

- La primauté du travail méthodique
- La nécessité de la formation continue

**Recommandations pour les engagements futurs :**

- Raccourcir le processus de sélection et de préparation des futurs coopér-acteurs
- Simplifier l'établissement des rapports et se concentrer sur leur contenu
- Etre encore plus attentifs aux compétences interculturelles des coopér-acteurs
- Veiller à la cohérence entre les objectifs des Organisations Partenaires et des organisations d'envoi
- Maintenir impérativement l'engagement en faveur des pauvres et des défavorisés