Novembre
2019

Croix Rouge de Belgique
Département International

EVALUATION EXTERNE A MI-PARCOURS SUR L'ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE ET LA REDEVABILITE (ECR)

Rapport de mission au Niger

Olivier THOME
Hindatou S. BARAZE
Novembre 2019
V1

Centre International d'Études pour le Développement Local
10, place des archives, 69 288 Lyon Cedex 02
04 72 77 87 50
ciedel@univ-catholyon.fr

www.ciedel.org

Table des matières

Table des matières 1

Introduction 2

1. Synthèse 4

2. Méthodologie 6

3. Constats 7

4. Analyses et facteurs explicatifs 13

5. Conclusions et enseignements 18

6. Améliorations souhaitables 19

7. Annexes 22

Liste des sigles :

ATPC	Assainissement Total Piloté par la Communauté
CAP	Connaissances Attitudes Pratiques
CCC	Communication pour le Changement de Comportement
CICR	Comité International de la Croix Rouge
CRB	Croix Rouge de Belgique
CRN	Croix Rouge Nigérienne
CSI	Centre de Santé Intégré
ECR	Engagement Communautaire et Redevabilité
FICR	Fédération Internationale de la Croix Rouge et du Croissant Rouge
PARPV	Programme d'Amélioration de la Résilience des Populations Vulnérables
SNP	Société Nationale Participante

Introduction

L'objet de cette évaluation à mi-parcours décidée par la Croix Rouge de Belgique (CRB) porte sur le volet sud du Programme 2017-2021 dont le thème est la résilience des communautés.

L'enjeux de l'évaluation s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue et d'apprentissage, dans une double logique :

- analyser l'évolution de l'approche « Engagement Communautaire et Redevabilité » (ECR) dans la stratégie d'intervention de ses partenaires africains au regard de l'engagement communautaire et de la redevabilité,
- apporter des améliorations en matière d'approches participatives, d'écoute et de communication.

Les propositions de pistes d'amélioration permettront à la CRB d'adapter l'appui à ses partenaires pour une meilleure prise en compte de l'approche ECR dans le prochain programme.

L'évaluation se focalise sur la manière dont l'approche ECR[1] est réalisée mais elle n'a pas vocation d'examiner la pertinence de la démarche. Elle prend en compte les quatre dimensions de l'ECR soit :

1. participation communautaire et retour d'information
2. information comme forme d'assistance
3. communication pour le changement de comportement
4. plaidoyer basé sur les faits

La logique d'intervention de la Croix-Rouge pour contribuer au changement est décrite dans le document de programme CRB_PGM DGD 2017 2021.

Au Niger, une intervention est concernée par le plan d'action, le « Programme de renforcement de la résilience communautaire dans la commune rurale de Kiéché ». Ce programme est en gestion déléguée[2] donc mise en œuvre par la Croix Rouge Nigérienne (CRN).

Le renforcement de la résilience[3] des communautés et des personnes vulnérables est une finalité qui est au cœur de la conception du programme.

Cependant, à la conception du programme l'approche ECR n'était pas identifiée comme l'approche de référence bien que les notions d'engagement communautaire et de redevabilité soient régulièrement citées.

Celui-ci s'appuie sur trois résultats pour construire son objectif de renforcement de la résilience communautaire :

---

[1] Guide de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge sur l'engagement communautaire et la redevabilité (CEA), FICR, CICR, 2017

[2] La gestion déléguée, en route vers la localisation de l'aide, Croix-Rouge de Belgique

[3] La FICR et la résilience des communautés Guide de communication pour les Sociétés Nationales, FICR, 2016 et Feuille de route pour la Résilience des Communautés : Opérationnaliser le Cadre d'action pour la Résilience des Communautés Résumé, FICR

1. Les communautés des villages ciblés améliorent leur sécurité alimentaire et nutritionnelle et leurs moyens d'existence ;
2. L'accès à la santé, à l'eau potable, à l'assainissement et les conditions d'hygiène des populations sont améliorés ;
3. Les capacités de la Croix-Rouge Nigérienne, des partenaires techniques et des communautés bénéficiaires sont renforcées.

Pour s'adapter aux demandes des communautés des activités très variées ont été développées par le programme. Certaines d'entre elles ont fait l'objet de la constitution d'organisations de base spécifiques : école des maris, groupes thématiques ou groupes de soutien assez caractéristiques du projet.
Pour gérer cette diversité, de nombreux partenaires ont été associés au programme dans toutes ces phases. C'est en particulier le cas des autorités locales (commune de Kiéché) et des services techniques déconcentrés (Développement Communautaire et Aménagement du Territoire, agriculture, élevage, hydraulique promotion de la femme, génie rural…).

Le projet a fait le choix de mobiliser un volontaire par village qui peut s'appuyer sur un comité Croix-Rouge villageois composé de 10 membres qui eux-mêmes travaillent à titre de volontaires.

La mise en œuvre de ce projet se fait dans le contexte spécifique du Niger où les conditions de sécurité sont complexes, en particulier dans les zones frontalières.
Cette situation a provoqué un renforcement de l'aide humanitaire avec deux conséquences qui impactent la mise en œuvre de l'approche ECR :

1. une croissance du nombre d'intervenants humanitaires ;
2. une augmentation de l'activité de la CRN et de son budget.

D'autre part, la gouvernance est très impliquée dans la gestion de la CRN.

Ces éléments de contexte sont pris en compte dans l'analyse.

Le cadre de référence défini dans la note de cadrage est détaillé en annexe.
Les questions d'évaluation retenues sont celles qui ont été proposées et validées par la CRB dans la note de cadrage. La CR nigérienne a estimé que les questions et les hypothèses sont conformes au contexte local et ne nécessitent pas de modification ou de rajout de nouvelles questions.

Pour rappel, **les deux questions évaluatives** sont :

- *Dans quelle mesure le partenaire a-t-il intégré les composantes de l'approche ECR dans ses stratégies, mécanismes et façon de concevoir et de mettre en œuvre ses programmes et activités ?*
- *Dans quelle mesure l'approche ECR a été correctement appliquée auprès des bénéficiaires et des communautés ?*

1. Synthèse

1.1. Principe méthodologique

Ce travail s'est appuyé sur une construction méthodologique classique et caractérisée par l'enchainement : questions évaluatives (et sous-questions) – hypothèses – indicateurs – sources de vérification. En dehors de l'étude documentaire, ce travail s'est principalement appuyé sur le recueil, par des entretiens semi-directifs, d'informations qualitatives en croisant au maximum les sources.
La finalité de l'évaluation étant de produire des changements positifs dans la mise en œuvre de la deuxième partie du programme CRB PGM DGD, des temps de co-construction de l'analyse et des propositions d'améliorations ont été organisés (restitution à chaud).
L'évaluation s'est déroulée du 22 novembre au 30 novembre 2019 à Niamey et dans la commune rurale de Kiéché qui accueille le projet concerné (Programme d'Amélioration de la Résilience des Populations Vulnérables - PARPV - Kiéché) par le programme évalué.

1.2. Constats

La CRN reste encore timide dans son souhait de faire de l'approche ECR son approche de référence malgré sa volonté de faire du projet Kiéché, un projet phare et d'avoir inscrit cette approche dans la stratégie 17-21[4] de ce projet, comme le montre la faiblesse de son intégration dans le fonctionnement de la structure. La mise en œuvre de l'approche pose des questions très intéressantes sur : la mise en cohérence d'une approche « projet-programme[5] » avec la volonté d'implication des communautés, la nécessaire souplesse dans la mise en œuvre de l'approche et de ses composantes pour qu'elle s'adapte à tous les contextes, la nécessité de coupler l'approche communautaire avec des approches qui prennent plus en compte les inégalités d'accès aux ressources et au pouvoir (approche fondée sur les droits humains…).
Le projet Kiéché est une source d'expérimentation très intéressante pour son implication progressive (par phases) et dans la durée des communautés et sur les stratégies mises en œuvre pour le changement de comportements. Il est aussi intéressant pour les questionnements qu'il pose en termes d'identification des diversités et des vulnérabilités.

1.3. Avis évaluatif

La CRN n'affiche pas encore clairement sa position vis-à-vis de l'ECR ce qui est un préalable nécessaire. Si elle a de gros efforts à faire pour l'intégrer institutionnellement (organisation, formation des cadres…), elle dispose de pratiques intéressantes sur ses composantes qui pourront être valorisées.

1.4. Recommandations

La CRN doit clarifier sa position vis-à-vis de l'ECR et, si besoin, l'inscrire dans sa politique, son organisation et sa stratégie de renforcement de capacités (RH, formation…). Pour cela, elle doit s'appuyer sur l'analyse de ses propres expériences (capitalisation) dont le projet Kiéché avec l'appui de la CRB et de ses partenaires. Elle doit également participer avec la CRB à des réflexions plus générales visant à rendre plus opérationnelle l'ECR : évolution de la mise en œuvre des approches « projet » pour gagner en souplesse d'intervention et en implication des communautés, adaptation de

[4] Stratégie d'intervention de la CRN pour le Programme d'Amélioration de la Résilience des Populations Vulnérables dans la commune de_Kiéché 17-21, Secrétariat exécutif, février 2018
[5] Cette terminologie est polysémique, il faut comprendre ici tout processus de planification par objectifs

l'ECR et ses composantes aux contextes sociaux, diversification des modalités d'identification des vulnérabilités.

1.5. Objectif et utilité de l'évaluation

Le cas du Niger pose des questions transversales enrichissant la réflexion prospective :

1. Comment faire encore évoluer les logiques de projet pour gagner en capacité d'implication des communautés : modalité de planification, posture des équipes… ?
2. Comment enrichir les approches communautaires pour mieux intégrer l'analyse des inégalités et mieux prendre en compte les vulnérabilités ?

2. Méthodologie

La méthode d'évaluation initialement proposée et validée par le comité de pilotage a été mise en œuvre par les évaluateurs en charge de la mission au Niger.
Les critères pour répondre aux questions évaluatives et pour arriver à des conclusions sont illustrés dans le cadre de référence. Chaque question évaluative est décomposée en sous-questions pour approfondir la réflexion. Pour chaque sous-question une hypothèse de réponse couplée à un critère est proposée, confirmée ou infirmée (partiellement ou totalement) ensuite avec l'aide des indicateurs prédéfinis et en fonction des informations recueillies. Compte tenu du contexte de l'évaluation, les indicateurs retenus sont principalement liés à l'analyse du discours des principaux acteurs ou aux documents de référence.
Pour arriver aux conclusions finales les évaluateurs ont répondu d'abord aux sous-questions basées sur les hypothèses/critères indiqués dans le cadre de référence. La synthèse de ces réponses aux sous-questions a permis ensuite de proposer un avis pour les deux questions évaluatives principales.

La collecte de données s'est déroulée du 22 novembre au 30 novembre et a été réalisée par Olivier THOME, en grande partie à la capitale mais aussi à Dogondoutchi et à Kiéché (village), et par Hindatou S. BARAZE principalement sur le terrain dans les 7 villages enquêtés.
Les données primaires ont été collectées à l'aide de diverses méthodes de collecte : entretiens individuels semi-directifs (à la capitale et sur le terrain), observations lors des visites de terrain, groupes de discussion dans les villages.
Les données secondaires ont été recueillies par la lecture de la bibliographie (documents), comprenant descriptifs de projets et autres rapports pertinents fournis par la Croix-Rouge belge.

Les entretiens à Niamey ont concerné un échantillon de personnes (liste en annexe) représentant :

- Les membres du siège de la CRN[6] impliqués ou concernés dans la mise en œuvre de l'approche ;
- Différents partenaires de la CRN : autres Sociétés Nationales Participantes (SNP : CR étrangères), Fédération Internationale de la Croix Rouge (FICR), Comité International de la Croix Rouge (CICR) …
- Le RP de la Croix-Rouge de Belgique.

Ces entretiens ont permis d'avoir une vision diversifiée des projets mis en œuvre par la CRN directement ou en gestion conjointe avec les SNP.

Les visites de terrain se sont déroulées dans sept villages de la commune rurale de Kiéché (sur un total de 15 projets concernés par le projet) : 3 villages « anciens » (faisant partie de la phase pilote) et 4 autres « nouveaux » (phase actuelle). Ce choix s'est fait à partir des critères proposés par les évaluateurs pour avoir une vision diversifiée des activités et des organisations de base liées au projet, en tenant compte de contraintes logistiques (cohérence des circuits de visite…).
Elles ont concerné (liste en annexe) :

- L'équipe du projet : chef de projet et animateurs (2) ;

[6] Le SG, absent en raison des rencontres du mouvement à Genève, n'a pas pu être rencontré

- Des représentants des services techniques déconcentrés (5) ;
- Le SG du comité départemental ;
- Le bureau du comité régional (5) ;
- Le vice-maire de la commune rurale de Kiéché ;
- 7 villages, avec des focus group (11) de membres de la communauté, d'organisations de base et de volontaires.

Une représentation équilibrée des bénéficiaires, du personnel de la Croix-Rouge, des volontaires et des autorités locales a été recherchée dans l'évaluation.
Une approche participative a été utilisée via des méthodes interactives permettant aux répondants d'échanger au sujet des problèmes, notamment lors des discussions de groupe avec les bénéficiaires.
Les participants étaient de différents âge et de sexe, toutes les personnes intéressées pouvaient participer aux groupes de discussion.

Ce travail de collecte de données provenant de différentes sources a permis de contrôler et trianguler les informations.

Limites et difficultés rencontrées
Le choix a été fait de privilégier le recueil d'information et d'organiser la restitution le vendredi, le lendemain du retour du terrain, laissant peu de temps au travail de synthèse. Cette restitution très « à chaud » a eu l'avantage d'être centrée sur les éléments forts du constat.

La relative accessibilité du terrain a permis un travail significatif dans les villages.

Malgré la disponibilité de l'équipe projet, de ses partenaires et des communautés, une limite est inhérente à ce genre d'exercice : une présence obligatoirement restreinte sur le terrain et des entretiens ciblés qui rendent difficiles l'approfondissement de certains sujets en particulier celui de la prise en compte des diversités qui supposeraient un travail plus fin sur les différentes formes d'exclusion. Le temps court de la mission ne permet pas toujours de voir plusieurs fois les mêmes personnes pour mieux recroiser les informations.

3. Constats

Les constats sont basés sur la triangulation des informations issues des 18 entretiens individuels semi-directifs (13 à la capitale et 5 sur le terrain), des observations lors des visites de terrain, des 13 groupes de discussion dont 11 organisés dans les villages, et de la lecture des documents transmis par les CR.

Les constats sont regroupés par grandes thématiques.

3.1. Intégration de l'approche ECR par le partenaire

3.1.1. Perception de l'approche ECR et vision de ses enjeux

L'implication communautaire est pour tous les interlocuteurs une évidence et la meilleure façon d'identifier des actions pertinentes et de permettre qu'elles se pérennisent.
La nécessité d'une communication bilatérale est vue comme le devoir de la CR de fournir aux communautés des informations transparentes sur le déroulement des projets et comme la possibilité

pour les communautés de faire remonter des informations et des plaintes vers la CR. La redevabilité des communautés vis-à-vis de la Croix Rouge quant à leurs engagements n'est jamais identifiée comme un élément de l'approche. Si les enjeux de l'engagement communautaire sont clairement perçus ceux de la redevabilité semblent l'être incomplètement.

En voulant faire du « projet Kiéché », le projet de référence pour la Croix Rouge Nigérienne, la gouvernance affiche-t-elle sa volonté politique de faire de l'approche ECR une référence ? Cela demande à se vérifier. Cependant la forte présence de la gouvernance dans la gestion opérationnelle de la CRN peut être un facteur ralentissant sa mise en œuvre de par l'inertie du système de prise de décisions.

L'ensemble du staff du siège de la CRN et les représentants des SNP rencontrées ont une connaissance de base de l'approche ECR. Si la participation communautaire et la redevabilité sont considérées comme le cœur de l'approche, les autres composantes sont généralement connues mais pas identifiées comme faisant partie de l'approche. Cette connaissance de l'ECR est assez variable et privilégie donc les interactions avec les communautés.

Les différentes SNP rencontrées adhèrent aux principes de l'ECR même si elles disent ne l'appliquer que partiellement dans ls projets (en gestion conjointe avec la CRN), essentiellement dans sa composante « participation communautaire et retour d'information » et de façon très diversifiée pour les trois autres. Les SNP reconnaissent avoir très peu d'interconnections entre elles, en particulier sur le sujet de l'ECR.

3.1.2. Intégration de l'ECR dans l'organisation de la CRN

L'approche n'est pas encore inscrite dans les textes de références de la CRN. Elle apparait par contre de manière explicite dans la « stratégie d'intervention pour la CRN dans le PARPV Kiéché 18-19 ».
De fait, cela ne se traduit pas dans l'organisation qui la prend peu en compte : pas de plan de formation qui y soit lié, pas d'inscription dans les fiches de poste et les budgets, pas de procédures d'instruction des projets qui permettent de la prendre en compte…

Il n'existe pas de référence technique claire pour l'approche ECR à la CRN. Une seule personne a suivi partiellement (1er des 2 temps) la formation de formateur ECR dispensée par la FICR à Dakar mais est attachée à un projet mené en partenariat avec la CR danoise. La référence technique officielle (point focal) revient au coordinateur communication mais qui n'a pas pu bénéficier d'une formation spécifique hormis la « sensibilisation » de tout le staff du siège réalisée par la déléguée précédente de la CR danoise.

Une formation proposée par la CR danoise devrait avoir lieu en 2020 pour le staff de la CRN.
La mission de la RT ECR de la CRB a eu un rôle formatif très apprécié car très opérationnel mais elle n'a concerné que l'équipe du projet Kiéché (mais le chef de projet a depuis changé).

3.1.3. Application de l'approche ECR

<u>Participation communautaire et retour d'information</u>
Cette composante est considérée par tous les interlocuteurs comme étant au cœur de l'approche ECR. Pour les projets d'urgence, l'enjeu identifié est d'arriver à améliorer la proximité avec les communautés ce qui est différent des projets de développement qui peuvent jouer sur la durée.
Une réelle implication des communautés en amont des projets (identification) n'est considérée comme possible que pour des projets de développement qui bénéficient de plusieurs phases. Mais

même dans ce cas, la conception finale du projet qui prend en compte les exigences des bailleurs échappe à la participation communautaire.
Cependant un travail de recueil des besoins est assez généralement fait en démarrage des projets et de manière structurée (enquêtes).
Une des difficultés rencontrées est donc d'expliciter le décalage potentiel entre les besoins exprimés et les activités mises en œuvre. Pour minimiser cela, certains projets arrivent à modifier ou adapter leurs actions en fonction des réactions des communautés (adaptation des abris d'urgence, par exemple en fonction du contexte social).
C'est dans la mise en œuvre des activités que la participation communautaire est la plus évidente pour tous en prenant des formes spécifiques à chaque projet.
Le retour d'information est par contre considéré comme un élément de participation des communautés au suivi-évaluation.

Les dispositifs de retour d'informations et de plaintes identifiés sont très variables dans les différents projets mais tous pensent que la redevabilité doit être une préoccupation majeure pour le mouvement Croix-Rouge. C'est sans doute dans les projets « migrants » que cette dimension, considérée comme essentielle à l'amélioration des actions, a été la plus travaillée avec des outils diversifiés : boite à suggestions, comités de plaintes, enquête de sortie et de suivi… avec une contrainte forte : être simple pour être efficace avec un public « fatigué » par les questions.
Pour les autres, c'est principalement le dispositif d'intervention qui sert à la remontée d'information (volontaires, comités locaux et/ou animateurs et chef de projets).

Information comme forme d'assistance
Les projets d'urgence sont clairement investis dans la fourniture d'informations comme forme d'assistance : information sur les dispositifs et procédures d'accès aux soins, d'aide alimentaire, de prise en charge des migrants….
Pour autant, ce n'est pas une composante identifiée, par les cadres mettant en œuvre ces projets, comme appartenant à l'approche ECR. Ce n'est pas un problème en soi car les pratiques existent mais il est important, à termes, que les staffs du siège et des projets aient une vision de l'ECR dans toutes ses dimensions pour qu'elle puisse s'institutionnaliser.

Communication pour le changement de comportements (CCC)
Les pratiques dans ce domaine semblent très variables. Peu présentes dans les projets d'urgence ou au mieux mobilisant de très classiques actions de sensibilisation, elles semblent plus réfléchies dans le projet Kiéché visant la résilience.
Deux éléments sont particulièrement intéressants :

1. Les enquêtes préalables de type « Connaissances Attitudes Pratiques » (CAP) qui devraient permettre de mieux identifier les stratégies possibles au service du changement de comportement
2. La constitution de groupes spécifiques (club des mères, écoles des maris) mais aussi de groupes de soutien (allaitement maternel, compléments alimentaires…) et leur valorisation comme vecteurs de changements

Nous reviendrons sur ces éléments lors des constats et de l'analyse liés au projet Kiéché.

Comme pour l'information comme forme d'assistance, la CCC n'est pas une composante identifiée, par les staffs, comme appartenant à l'approche ECR.

Plaidoyer fondé sur les faits
Seule la remontée de besoins non couverts vers d'autres partenaires est identifiée par les projets visant la résilience communautaire mais sans qu'un dispositif d'accompagnement des communautés et de

suivi ne soit mis en place. Aucune action d'interpellation des acteurs concernés par des demandes des communautés n'a été identifiée.

3.1.4. Nature de la Croix-Rouge et implication des volontaires

Le mandat de la Croix-Rouge d'auxiliaire des services publics mais aussi son principe de neutralité sont pour certains interlocuteurs un facteur limitant :

1. L'information comme forme d'assistance : certaines informations sensibles (concernant les migrants en particulier) peuvent aller en contradiction avec la politique nationale
2. Le plaidoyer qui peut concerner la responsabilité de l'Etat et des services publics

Si le principe du volontariat n'est pas questionné (ni questionnable), sa forme au Niger l'est par certaines SNP qui font le constat que le volontariat n'a pas le même sens partout. Malgré les formations sur les principes du mouvement, l'engagement de volontaires liés à des projets est souvent conjoncturel. Cela questionne la façon d'appuyer le renforcement des branches. En effet, stabiliser les volontaires et les comités locaux au niveau villageois permettrait d'étendre le réseau et de le solidifier. L'expérience du projet Kiéché est intéressante dans ce domaine.

3.1.5. Prise en compte de la diversité, du genre et des vulnérabilités

Les interlocuteurs rencontrés disent faire un effort sur les projets pour que la représentation des femmes se renforce. Cela se confirme, comme nous le verrons, sur Kiéché.
Peu de postes de responsabilité sont cependant féminisés au siège de la CRN.
Les jeunes n'apparaissent pas comme un public spécifique à prendre en compte. Cela se vérifie également sur Kiéché comme nous le verrons.

De nombreux interlocuteurs estiment que la prise en compte des différentes formes de vulnérabilités est complexe dans leurs projets. En effet, ils considèrent que, si la transparence des critères de sélection des bénéficiaires est un minimum nécessaire, il est essentiel d'avoir des stratégies qui s'adaptent aux différents contextes sociaux et en particulier à l'homogénéité ou non de la communauté, à la cohésion sociale, à la désorganisation provoquée par les déplacements…

3.2. Application de l'approche ECR auprès des bénéficiaires et des communautés : le cas du PAPRV de Kiéché

La mission d'évaluation s'est rendue au niveau de sept des quinze villages d'intervention du projet dont trois anciens et quatre nouveaux villages. Ce qui suit est ressorti des différents entretiens réalisés, pour la majorité en focus groups.
Selon la Croix Rouge, la participation des communautés et la redevabilité à leur égard garantissent que les communautés et les acteurs locaux sont des partenaires égaux dans l'action humanitaire et que les programmes et les opérations sont inspirés par les besoins et les réalités sur le terrain.
Les animateurs du projet, même s'ils ne maitrisent pas toute la théorie de l'ECR, ont pu construire une stratégie très claire d'implication des communautés, de redevabilité et de communication pour le changement de comportement. Ils l'attribuent à la formation-accompagnement réalisée sur le terrain par la Responsable Technique ECR de la CRB.
D'un point de vue global, l'approche ECR dans son intégralité semble être peu connue en tant que telle par les volontaires qui sont supposés la mettre en œuvre.
Malgré cela, les acteurs de terrain (volontaires Croix rouge, Comités locaux et comité départemental Croix Rouge), la pratiquent dans certaines de ses composantes mais sans employer la terminologie officielle !

3.2.1. Participation communautaire et retour d'informations

L'implication de la communauté dans la gestion des actions de développement est ancrée dans les villages. Il existe une dynamique de concertation qui guide le processus de prise de décision. La population est consciente de l'engagement pris pour améliorer ses conditions de vie et jette déjà des bases de pérennisation des changements (prise en charge des compléments alimentaires pour les démonstrations culinaires des enfants dans le cadre de la prévention et la gestion de la malnutrition, les AGR initiées et gérées par les Comités Croix Rouge…)

La redevabilité s'exprime à travers les Assemblées Générales Villageoises qui doivent être organisées mensuellement par les volontaires. Elles sont un lieu de bilan des activités menées durant la période, de restitutions faites par les différents acteurs ayant représenté la communauté dans les fora, de réflexion sur les thématiques à traiter à l'avenir.

La participation communautaire a donc une dimension adaptation et réorientation des activités.

Celle-ci est cependant limitée par le contexte programmatique mais aussi par les pratiques de certains partenaires comme certains services techniques déconcentrés qui réfléchissent encore souvent en termes de « paquets techniques » privilégiant le techno-logique au socio-logique. C'est, par exemple, le cas des prêts d'animaux où en acceptant les chèvres, le bénéficiaire doit s'engager à construire un abri et à acheter de l'aliment bétail en contradiction avec son statut de « très pauvre ». Les conditions de gestion des banques de céréales pourraient également être prises comme exemple.

Mais la participation communautaire est très marquante dans la mise en œuvre et se fait de deux manières dans tous les villages visités :

- Participation physique et contribution matérielle :
  Par le passé la participation physique était focalisée sur la fourniture de la main d'œuvre non qualifiée. Cette forme de participation se faisait depuis des siècles sous forme de « Gayya en haoussa ou Boogou en Djerma » pour l'entraide dans les travaux champêtres. Dans le projet cette participation se fait principalement par la fourniture d'importantes quantités de matériaux (gravier, sable et eau, briques) qui si on la convertit en terme monétaire, représente de fortes contributions.

- Contribution financière
  Des participations financières étaient nécessaires, par exemple, pour obtenir des prêts en animaux d'embouche lors de la première phase. Ces initiatives allant dans le sens de la pérennisation semblent bien accepter et sont donc à encourager. Cependant dans un contexte de pauvreté et de vulnérabilité demander une contribution financière a des limites.

<u>Le retour d'information :</u>

Une communication bidirectionnelle utilise le même circuit instauré au sein de la communauté et qui est respecté et accepté : volontaire CR, Comité CR, Chef de Village, Comité départemental et UGP. Ce circuit est donc utilisé pour le retour de l'information mais aussi pour la diffusion des messages. En plus de ce circuit et des AG villageoises, les communautés peuvent utiliser les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) comme WhatsApp (envoi de preuves de mort de caprins par exemple) ou les réseaux sociaux. Les communautés combinent généralement ces moyens avec des moyens traditionnels de témoignages vivants.

Cependant, les communautés ne sont pas encore dans une logique d'interpellation ou de demande de comptes. Il n'existe pas de dispositifs spécifiques de plaintes (comité de plaintes…)

3.2.2. L'information comme forme d'assistance et Communication pour un changement de comportement.

Les communautés ne distinguent pas clairement « information comme forme d'assistance » et « communication pour le changement de comportements ».

Elles considèrent certaines informations reçues à travers le projet comme étant très utiles et leur diffusion peut se faire par le « bouche à oreille » ou par le crieur public.
C'est le cas du voyage d'étude sur Dakoro qui a inspiré la communauté sur les Banques de céréales et des informations sur les semences améliorées, les méthodes d'alimentation d'animaux. Mais ces informations ne sont pas forcément vues comme une forme d'assistance du projet.
Les communautés apprécient globalement l'information en fonction de son utilité pour l'amélioration de leur cadre de vie, comme par exemple :

- La sensibilisation sur les bienfaits de l'allaitement exclusif ;
- Les consultations prénatales et néonatales ;
- La manière de détecter et de prendre en charge la malnutrition ;
- Les bonnes pratiques dans d'autres localités.

Des changements de comportement sont clairement identifiés par les communautés comme résultants de la sensibilisation et la mobilisation communautaire réalisées par le projet. Dans ce cadre, les communautés apprécient particulièrement les initiatives qui les mobilisent (groupes de soutien, école des maris). Les groupes de soutien à l'allaitement maternel exclusif et à la complémentation alimentaire des enfants, sont en particulier plébiscités. Les changements de comportements cités concernent principalement :

- La salubrité des maisons et des lieux publics comme les rues, les Centres de Santé Intégrés (CSI), les cimetières ;
- L'usage de l'Assainissement Total Piloté par la Communauté (ATPC) au sein des ménages ;
- De plus en plus de femmes pratiquent l'allaitement maternel exclusif ;
- Zéro accouchement à domicile sauf dans les cas où les CSI sont éloignés et les cases de santé inexistantes et si l'accouchement survient pendant le transport vers la maternité
- Changement dans les habitudes alimentaires des femmes enceintes et des enfants ;

Les changements de comportement tournent donc autour des activités de salubrité, de la question d'espacement naturel de naissances, de la gestion des allaitements maternels exclusifs …
Un changement de significatif est la fréquentation des CSI et des Cases de soins au point où les Matrones témoignent qu'il y a de moins en moins des grossesses rapprochées et qu'elles sont moins fréquentes dans les CSI et cases de santé. Elles affirment également que le nombre d'accouchements à domicile est considérablement réduit dans les zones à CSI ou proches des CSI. Les femmes sont fières d'exhiber les enfants nourris exclusivement au sein et montre clairement la valeur ajoutée en termes de gain de poids, éveil de l'esprit, absence de maladies infantiles. En dehors de ces explications, les observations directes montrent le changement au niveau de l'hygiène corporelle des parents et des enfants.

3.2.3. Plaidoyer fondé sur les faits.

Le plaidoyer fondé sur les faits, au sens de la remontée de besoins non couverts vers d'autres acteurs, se fait mais n'est pas connu sous cette appellation. C'est par exemple le cas de la construction de la clôture du mur d'un CSI, qui a été réalisé par un partenaire après sa sollicitation via le projet.

3.2.4. Prise en compte de la diversité, du genre et des vulnérabilités

En ce qui concerne le genre et l'inclusivité un fait marquant est la représentation massive des femmes et des jeunes lors des assemblées générales villageoises. Les femmes s'expriment plus spontanément et parlent sans aucun tabou. Elles sont très présentes dans les différents groupes thématiques et dans les groupes de soutien (allaitement maternel et complémentation alimentaire des enfants) qui les concernent directement. L'équipe du projet estime cependant que des progrès peuvent encore être notables en matière de leadership féminin.
Les critères de choix des représentants des communautés sont appliqués indépendamment des considérations sexistes qui se faisaient une dizaine d'années en arrière. Les hommes reconnaissent

eux-mêmes les prouesses des femmes en matière de gestion au point que les activités d'élevage leur sont quasiment réservées. Comme autre justification c'est l'existence de volontaires hommes et femmes et les femmes sont jeunes ce qui est en rupture avec le passé où ce sont les femmes âgées ou les veuves qui étaient désignées même si elles ne remplissaient pas les critères de représentativité.
Si les jeunes sont présents dans les instances (assemblées villageoises…) leurs problématiques spécifiques (emploi, exode…) ne ressortent pas dans les demandes des communautés. Ils sont cependant impliqués dans certaines activités (maraichage…)

L'identification des villages d'intervention du projet a été faite avec la commune de Kiéché.
L'identification des personnes et ménages vulnérables se fait avec la communauté sur la base de critères maitrisés et liés aux enquêtes préalables (CAP, enquêtes Ménages). Ce système n'apparait pas comme un sujet de débat et semble donc globalement socialement accepté. Par exemple, le fait que les femmes soient privilégiées pour l'accès aux prêts en animaux et en semences de tomates d'hivernage, est admis par l'ensemble de la communauté.
Cette acceptation sociale est cependant ambigüe car il est toujours stigmatisant d'être considéré comme très pauvre par le reste de la communauté.

Témoignage de M. G. B., membre de l'école des maris du village de Dogon Gao.

« J'étais identifié par la communauté comme étant très pauvre lors du choix des vulnérables. Je n'avais rien. J'ai reçu des semences et de l'engrais. Avec ces semences qui sont de très bonne qualité, j'ai récolté 65 bottes. Ma femme a reçu deux chèvres et un bouc. L'une des chèvres et le petit qu'elle a mis bas sont morts. Mais la deuxième chèvre s'est multipliée et j'ai présentement 4 têtes. Alhamdou lilah je remercie le projet et moi je ne veux plus qu'on me cite parmi les pauvres mêmes à plus forte raison parmi les très pauvres. C'est fini ! »

4. Analyses et facteurs explicatifs

Pour plus de clarté, l'analyse va reprendre le schéma utilisé pour la présentation des constats.

4.1. Intégration de l'approche ECR par le partenaire

Comme pour les constats, ces éléments concernent la CRN mais également les SNP impliquées dans la mise en œuvre des projets (sauf le projet Kiéché qui est en gestion déléguée).

4.1.1. Perception de l'approche ECR et vision de ses enjeux

Comme nous l'avons vu la perception de l'approche est très variable (et le plus souvent fragmentée) au sein du staff du siège de la CRN (et des SNP) et très centrée sur la participation communautaire et le retour d'information. Il ne s'est jamais tenu de formation générale sur l'approche pour le staff de la CRN, et certaines personnes ont acquis des connaissances de base uniquement par des échanges avec d'autres collègues, en particulier la RT ECR de la CRB.

Si l'accès à la formation est un facteur explicatif, le parcours professionnel des personnes en est sans doute un autre. La mission première de la Croix-Rouge est constituée d'interventions de premiers

secours quelle que soit l'origine de la crise. Dans cette tradition de l'urgence, l'interaction avec les communautés s'est progressivement imposée comme essentielle pour améliorer la qualité de l'action et le retour d'information est considéré aujourd'hui comme nécessaire mais les autres dimensions vont prendre une importance relative en fonction des contextes et de l'expérience des personnes.

Si les enjeux de renforcement de la pertinence et de la pérennisation des actions liés à l'approche semblent bien intégrés, la position institutionnelle de la CRN reste encore floue. Faire du projet Kiéché, un modèle de référence ne dit pas assez clairement faire de l'approche ECR, l'approche de référence.
La gouvernance de la CRN devra avoir un rôle déterminant dans cette clarification, en espérant que les débats menés à Genève au sein du Mouvement sur l'interaction avec les communautés aura été convaincant.

4.1.2. Intégration de l'ECR dans l'organisation de la CRN

Hormis pour le projet Kiéché, l'approche ECR ne fait pas explicitement partie de la politique d'intervention de la CRN et ne se traduit donc pas clairement dans l'organisation même si les SNP poussent pour en faire une approche de référence.
Il est vrai qu'elle n'apparait dans le Mouvement sous sa forme actuelle que depuis 2017.
Le mode de fonctionnement de la CRN avec une forte implication de la gouvernance suppose que cette dernière soutienne activement l'approche pour faciliter son intégration.
Un autre facteur explicatif de cette difficulté à ancrer l'approche dans l'organisation est sans doute lié à l'impression que l'ECR « *on en fait déjà* ». Cette impression est liée au fait que l'ECR structure en partie des pratiques anciennes et fait oublier ses apports spécifiques : le renforcement de la logique de redevabilité (dépôts de plaintes), la systématisation de l'information comme forme d'assistance, l'aspect novateur dans beaucoup de cas du plaidoyer fondé sur les faits…
Enfin la multiplicité des outils proposés dans le cadre du Mouvement crée des confusions chez certaines personnes qui ont du mal à comprendre la cohérence d'ensemble et les articulations possibles ce qui est sans doute également source de résistances.

4.1.3. Application de l'approche ECR à chaque phase du projet

<u>Participation communautaire et retour d'information</u>
La plus grosse difficulté rencontrée dans la volonté d'impliquer les communautés dans chaque phase des projets concerne la phase d'identification-conception avec un hiatus entre l'expression de besoins et la nécessaire planification qui prend en compte les contraintes bailleurs.
Ce décalage, considéré alors comme inévitable est mieux assumé dans les projets d'urgence.
Cette difficulté n'est pas propre à l'approche ECR mais à toute approche souhaitant faire des « bénéficiaires » des acteurs de leur développement. Il ne s'agit pas ici de faire une énième critique de la notion de projet mais de prendre conscience :

1. De la difficulté de certains intervenants à avoir une approche souple de la notion de projet en s'appuyant sur les apports de l'approche orientée changement, par exemple, qui identifie plusieurs pistes possibles et remet les parties prenantes au centre de la réflexion. Plus qu'une question d'outil c'est donc une question de posture à acquérir.
2. De la nécessité de travailler dans la durée pour permettre à cette posture d'accompagnement de s'installer.

La question du retour d'information et du dépôt de plaintes semble parfois mal interprétée. Certains dispositifs, en particulier confondus avec les dispositifs d'intervention des projets, ne recueillent que peu de plaintes ou des plaintes mineures. L'analyser comme la marque d'une réponse pertinente aux besoins des communautés, sous prétexte qu'elles ont une parole libre, est dangereux car :

1. Cela n'amène pas à se poser la question de l'inadaptation du dispositif
2. Cela laisse supposer que dans une communauté tout le monde a un accès équivalent à la prise de parole (et en particulier à une parole critique vis-à-vis d'une structure d'appui)

L'expérience de certains projets d'urgence est à valoriser pour la mettre au service des autres.

Information comme forme d'assistance

Le fait qu'elle prenne une importance très diverse en fonction des projets (voire soit confondue avec la CCC) questionne sur le fait de vouloir qu'elle soit une composante systématique de l'approche. Si tel est le choix fait cela suppose de clarifier fortement sa différence d'avec la CCC.

Communication pour le Changement de Comportement (CCC)

De nombreux projets ont des difficultés à sortir des outils classiques de sensibilisation (réunion publique, visite des ménages…) dont l'utilisation pendant des décennies a pourtant montré des résultats plus que variables.

Dans ce domaine, les pratiques de certains projets (dont le projet Kiéché) méritent d'être valorisées et développées :

1. La réalisation d'études préalables, en particulier les études CAP, ne sont pas utilisées que pour recueillir des données permettant de constituer la Baseline du suivi-évaluation, mais aussi pour identifier les différentes perceptions et pratiques dans une communauté sur les problématiques traitées par le projet. Cela permet d'inverser la logique en permettant de construire la stratégie de CCC à partir des perceptions et pratiques existantes et non pas d'essayer de « vulgariser » les pratiques et connaissances que l'on pense être bonnes !
2. Les échanges de pairs à pairs ont montré leur efficacité en termes de diffusion de nouvelles pratiques. Les groupes mis en place par certains projets (club des mères, école des maris, groupes de soutien à l'allaitement maternel exclusif…) sont des lieux pour ces échanges vecteurs de changements de pratiques.

Plaidoyer fondé sur les faits

Comme pour l'information comme forme d'assistance, il prend une importance très diverse en fonction des projets en étant jamais réellement structuré car considéré soit comme une activité annexe (remontée de besoins non couverts vers des partenaires) soit de la responsabilité de la gouvernance (interpellation). Cela questionne sur le fait de vouloir qu'il soit une composante systématique de l'approche. Si tel est le choix fait cela suppose de clarifier fortement son contenu.

4.1.4. Nature de la Croix-Rouge et implication des volontaires

L'interprétation du mandat et des principes de la Croix-Rouge amène à des formes d'autocensure sur les informations diffusées comme forme d'assistance et sur certaines actions de plaidoyer. C'est le cas dans des domaines politiquement sensibles comme celui de la migration, par exemple. Dans ce domaine, il peut être difficile de faire remonter des informations qui mettent en cause les autorités. Il semble manquer un mécanisme permettant à la CRN de trancher sur ces questions au cas par cas.

La question de la stabilité des volontaires liés aux projets dépasse largement le questionnement sur l'approche ECR.

4.1.5. Prise en compte de la diversité, du genre et des vulnérabilités

Dans un contexte culturel au Niger peu favorable aujourd'hui à la prise en compte des inégalités de Genre, la volonté politique affichée par la CRN en matière de prise en compte du genre est à remarquer.

La prise en compte de la diversité et des vulnérabilités pose plus question dans la mise en œuvre de l'ECR. C'est en particulier l'adaptation de l'approche à la diversité des contextes culturels qui questionne. L'ECR sous-entend une approche communautaire des problématiques de développement mais pour que cela fonctionne parfaitement en termes d'identification des vulnérabilités, il faut que la communauté soit unie, solidaire et exempte de conflits de pouvoirs…
Lorsque les communautés sont ethniquement homogènes, stables historiquement et installées dans des modes de fonctionnement reconnus, l'approche communautaire est peut-être acceptable. Dans le contexte perturbé du Niger cela risque d'être de moins en moins souvent le cas, même si des mécanismes traditionnels d'atténuation des tensions et de gestion des conflits existent (parenté à plaisanterie…).
Une relation de proximité par l'équipe du projet permet sans doute d'identifier directement certaines personnes ou groupes vulnérables et donc de minimiser la difficulté que des structures communautaires peuvent avoir à le faire.
Il semble cependant nécessaire d'associer à l'approche communautaire d'autres façons plus individuelles d'identifier les vulnérabilités (Approche Fondée sur les Droits Humains[7], par exemple…).
Cette piste a déjà été ouverte lors de la mission de la RT ECR de la CRB à Kiéché avec la notion de groupes communautaires qui comme nous l'avons vu sont d'un apport indéniable concernant la CCC.
Il faut sans doute aller plus loin dans des contextes sociaux plus complexes mais cela dépasse la problématique du Niger et sera développé dans le rapport transversal.

4.2. Application de l'approche ECR auprès des bénéficiaires et des communautés : le cas du PAPRV Kiéché

De nombreux éléments d'analyse concernant la mise en œuvre de l'approche ECR par la CRN sont applicables aux projets Kiéché. Ne seront donc repris ici que les éléments spécifiques au PAPRV Kiéché.

4.2.1. Participation communautaire et retour d'information

Le programme Kiéché a une double particularité pour les programmes CRN au Niger, une planification sur la durée (5 ans) adossée à une phase pilote préalable (3 ans). Cette configuration facilite indéniablement la participation communautaire en permettant :

1. L'établissement d'une forte interconnaissance et de relations de confiance avec les villages les plus anciens
2. La capacité de s'appuyer sur la connaissance du terrain et la réalisation d'enquêtes préalables pour identifier la phase actuelle.

[7] Dans l'AFDH, la pauvreté est reconnue comme le résultat d'une perte d'autonomie et d'une exclusion et la violation de droits, et non pas seulement comme le défaut de réponses à des besoins, d'accès à des biens matériels ou à des services. Elle focalise son attention sur les liens entre **individus et Etat**, et plus largement entre les **individus et l'ensemble des systèmes de pouvoir** et d'influence. Elle doit permettre d'agir en faveur des personnes les plus vulnérables, souvent peu touchées par les autres approches du développement du fait d'obstacles : - Structurels. (non accès aux espaces de décisions politiques et sociaux….) - Organisationnels. (faible participation aux projets au regard des exigences requises…) - Individuels. (Elles ne se considèrent pas comme légitimes…)

Cela permet de minimiser le décalage ressenti par les communautés entre le recueil de leurs besoins et la mise en œuvre des premières activités. Dans certains cas, les priorités des villages changent entre le temps de la formulation du projet et sa mise en œuvre (les personnes peuvent changer aussi). Malgré cette différence entre les besoins ressentis et ceux qui sont planifiés, la communauté accepte les activités proposées pour ne pas perdre et espérant que les autres préoccupations seront prises en compte plus tard. Cela ne dispense donc pas de communiquer sur les contraintes et les délais liés au montage d'un projet.

Le dispositif de retour d'information est interne au projet (volontaires et/ou comités locaux et/ou animateurs et/ou chef de projet). Il ne semble recueillir que peu de critiques ou plaintes majeures. Ce circuit concerne les personnes impliquées dans la gestion des affaires communautaires qui sont choisies par la communauté suivant des critères qu'elle a elle-même établis. Il semble donc difficile de revendiquer par l'intermédiaire de personnes de confiance qui s'implique pour la communauté.

4.2.2. Information comme forme d'assistance et communication pour le changement de comportement

Nous l'avons vu, le projet a développé deux spécificités dans le domaine de la CCC :

1. Les enquêtes CAP qui permettent d'adapter les stratégies de CCC aux perceptions et pratiques dans les communautés.
2. Les groupes locaux (école des maris et groupes de soutien) : les leaders d'opinion semblent être de vrais vecteurs de communication pour le changement de comportement surtout lorsqu'ils prennent personnellement la responsabilité de s'investir dans la pratique. Par exemple, les femmes leaders qui sont dans le Groupe de Soutien à l'Allaitement Maternel Exclusif arrivent à entrainer leurs sœurs dans la voie du changement. Leur façon de sensibiliser avec une certaine fierté d'être membre des groupes de soutien leur donne un statut dans la communauté qui stimule les autres membres.

4.2.3. Plaidoyer fondé sur les faits

La dimension remontée des besoins non couverts vers des partenaires produit des résultats dans ce projet avec une forte volonté de travailler en forte collaboration avec les autres acteurs mais la dimension interpellation (« … *espace permettant aux communautés de parler de leurs problèmes et de faire entendre leur voix en vue d'inciter les décideurs à prendre des mesures* » Cahier des charges de l'évaluation) n'a pas été identifiée

4.2.4. Prise en compte de la diversité, du genre et des vulnérabilités

Si la prise en compte des femmes fait l'objet d'un réel effort, celle des jeunes ne débouche pas sur une prise en compte de leurs problèmes spécifiques. L'existence de groupes d'expression de jeunes ne suffit pas. La zone est une zone d'exode et les jeunes hommes sont généralement partis. Des opportunités de parler des questions de migration des causes et les effets pervers du chômage des jeunes hommes sont perdues en l'absence de ce groupe. Les jeunes se résignent et aident leurs parents. Sur le programme, l'identification des vulnérabilités se fait par les instances communautaires sur la base de critères déterminées avec elle et est régulée par l'équipe du projet dont la proximité avec le terrain permet de questionner ces choix. Ce dispositif semble socialement accepté mais renvoie aussi aux questionnements sur l'efficacité du mécanisme interne de recueil de plaintes. Une connaissance plus approfondie du contexte social (homogénéité, organisation du pouvoir, histoire…) permettrait d'analyser plus finement ces modalités de choix des plus vulnérables.

5. Conclusions et enseignements

5.1 Intégration de l'approche ECR par le partenaire

Les enjeux de la participation des « bénéficiaires » aux projets sont clairs pour tous (staff CRN, SNP…) quel que soit le type de projet mené. Si la CRN, par sa gouvernance, souhaite faire du projet Kiéché, une intervention phare, elle n'affiche pas aujourd'hui une volonté claire de faire de l'ECR l'approche de référence. (3.1.1. et 4.1.1.)
De fait, l'ECR n'est pas inscrite dans l'organisation, ni dans les textes de référence, ni réellement dans l'organigramme et donc pas non plus dans le mode de fonctionnement (instruction des projets, budgets…). La quasi absence de formation du staff (une personne incomplètement) mais aussi le sentiment que *« l'ECR, on en fait déjà en pratique »* associé à un timide affichage politique sont, sans doute, responsable de cette inertie. (3.1.2. et 4.1.2.)
1. L'implication des communautés dans les projets est un principe acquis mais les modalités pour le faire posent encore question. Cette participation ne peut pas prendre la même forme dans les projets de développement et dans les projets d'urgence. Les actions de développement bénéficient d'un travail dans la durée, facteur favorisant la qualité de la participation et peuvent travailler par phases successives ce qui permet une meilleure interaction dans les étapes de conception.
L'approche « projet », dont on ne sait pas se passer, induit des contraintes à cette participation. Il faut donc poursuivre la réflexion sur les approches qui donnent plus de souplesse aux programmations (approche orientée changement…) mais surtout préparer les opérateurs de terrain pour qu'ils adoptent une posture d'accompagnement plus souple. (3.1.3. et 4.1.3.)
2. Le retour sur information et le dépôt de plaintes sont gérés de manière très différente mais il n'est pas possible de se contenter de l'absence de plainte comme preuve de la qualité de l'intervention. Pour cela, il semble nécessaire, autant que faire se peut, de privilégier les dispositifs indépendants des acteurs de mise en œuvre du projet. (3.1.3. et 4.1.3.)
3. L'information comme forme d'assistance ne recouvre pas les mêmes enjeux en fonction des projets. L'assouplissement de l'approche sur cette question semble nécessaire. (3.1.3. et 4.1.3.)
4. La communication pour le changement de comportement est encore trop souvent abordée à travers de classiques outils de sensibilisation dont les effets sont généralement décevant. Le travail fait par certains projets (dont le projet Kiéché) sur l'étude préalable des perceptions et des pratiques dans les communautés et sur la diffusion entre pairs mérite d'être valorisé. (3.1.3. et 4.1.3.)
5. Le plaidoyer fondé sur les faits ne s'exprime qu'au travers de la remontée de besoins parfois pris en charge par les partenaires. Vouloir davantage (interpellation des décideurs) n'est-il pas demandé trop aux opérateurs de terrain ? La nature (auxiliaire des pouvoirs publics) et les principes de la CR (neutralité…) sont pour certains des limites à l'engagement dans des actions d'information des communautés ou de plaidoyer car elles peuvent rentrer en contradiction avec les politiques nationales ou la position des autorités. (3.1.3. et 4.1.3.)
Si dans le contexte du Niger, l'approche Genre est en train de globalement progresser (hormis peut-être la prise en compte des problématiques des jeunes) la question de l'identification des vulnérabilités se pose de manière très intéressante : comment les prendre en compte dans des contextes sociaux très différents ? Faut-il enrichir l'approche communautaire proposée par l'ECR par une prise en compte plus individualisée des différences d'accès au pouvoir, à la parole… (approche fondée sur les droits humains…) ? (3.1.5. et 4.1.5.)

5.2. Application de l'approche ECR auprès des bénéficiaires et des communautés dans le PAPRV Kiéché.

Ne seront abordées ici que les conclusions et enseignements spécifiques au projet Kiéché.

L'équipe de projet (sauf le chef de projet qui a changé) a bénéficié d'une formation-accompagnement sur le terrain ce qui lui a permis d'opérationnaliser les principes de l'ECR dans ses modalités d'intervention. Cette formation a en particulier débouché sur la création très positive de groupes spécifiques. Il semble nécessaire de réfléchir à la façon de relayer ces actions formatives.

1. Le projet Kiéché est un exemple de projet où le travail sur la durée et en plusieurs phase favorise l'implication communautaire cela minimise mais ne supprime pas le décalage ressenti entre l'expression des besoins et la réalité des activités mises en œuvre. (3.2.1. et 4.2.1.)

2. Le retour d'information et le dépôt de plaintes se font par un circuit interne au projet. Il est difficile de savoir aujourd'hui si la faible remontée de plaintes est due à l'inadéquation de ce système ou à la qualité de l'intervention ! (3.2.1. et 4.2.1.)

3. « Information comme forme d'assistance » n'est pas comprise par les communautés qui ne voient que des informations utiles pour les faire avancer y associant donc la communication pour le changement de comportement. Celle-ci fait l'objet d'avancées intéressantes sur le projet Kiéché (rôle des groupes de soutien dans les échanges de pairs à pairs, études sur les perceptions et les pratiques - CAP -) qui devraient être capitalisées. (3.2.2. et 4.2.2.)

4. Le « plaidoyer fondé sur les faits » est centré (légitimement ?) sur une efficace remontée de demandes vers ses partenaires et laisse à d'autres acteurs (gouvernance) la dimension interpellation. (3.2.3. et 4.2.3.)

5. La prise en compte de la diversité et de la vulnérabilité n'aboutit pas à une prise en compte des problématiques des jeunes. L'identification des plus vulnérables se fait par les instances communautaires ce qui semble accepter socialement mais doit être mis en lien avec la relative homogénéité sociale de la zone et mériterait une réflexion sur la base de regards croisés avec d'autres projets. (3.2.4. et 4.2.4.)

6. Améliorations souhaitables

Certaines recommandations sont transversales et répondent donc à plusieurs enseignements tirés

6.1. Recommandations pour la CRN

Construire une stratégie d'intégration de l'ECR dans l'organisation de la CRN et dans les projets *(5.1. Introduction)*
Prendre une position claire sur la place de l'ECR à la CRN (gouvernance) et la traduire dans les textes de référence (plan stratégique…)
Réfléchir à une procédure d'identification des nouveaux projets qui permette d'en avoir une lecture au regard de l'approche ECR.
Nommé un point focal ECR qui reçoive une formation approfondie dans sur ce sujet et qui sera en charge de l'appui aux projets et de l'analyse des nouveaux projets dans ce domaine. Sa position dans l'organigramme devra lui permettre de jouer ce rôle.

Construire une stratégie de formation à l'ECR
Cette stratégie de formation doit prendre en compte quatre éléments :

1. Une formation aboutie (formation de formateur) a minima pour le point focal ECR qui puisse ensuite réaliser des formations en cascade sur les projets

2. Une formation sur les principes et composante de l'ECR pour l'ensemble du staff du siège
3. Des formations – accompagnements des équipes projets les plus directement concernées qui permettent de travailler de manière opérationnelle la mise en œuvre de l'ECR (comme celle déjà réalisée à Kiéché). Ces formations doivent également prendre en compte les partenaires (STD…) qui sont très éloignés de ces approches.
4. Des formations pour les volontaires des projets les plus directement concernées

Structurer des actions de capitalisation d'expériences ciblées sur :

1. Les dispositifs de dépôt de plaintes de plusieurs projets pour réfléchir sur leur pertinence et efficacité en fonction des contextes.
2. Les modalités de communication pour le changement de comportement du projet Kiéché et plus particulièrement la valorisation des enquêtes CAP pour l'adaptation des messages et les échanges entre pairs dans les groupes de soutien. Les groupes de soutien à l'allaitement maternel exclusif et à l'alimentation complémentaire des enfants du PARPV de Kiéché sont particulièrement intéressant pour leurs effets mobilisateurs mais d'autres expériences mériteraient aussi d'être capitalisées (clubs des mères…)
3. Les différentes approches d'identification des vulnérabilités en fonction des contextes sociaux pour affiner les stratégies dans ce domaine en particulier en enrichissant les approches communautaires par des approches plus ciblées (groupes d'intérêt, approche fondée sur les droits humains…)

La mise en place de rencontres régulières (trimestrielles ?) entre CRN, SNP et FICR, autour des expériences de chacun dans la mise en œuvre de l'approche ECR pourrait amorcer ce travail de capitalisation.

6.2. Recommandations pour la CRB

Prendre en compte, lorsque la CRB est opératrice de formation, sa complémentarité avec les formations de la FICR et des autres SNP **en travaillant plus spécifiquement avec les équipes de projet sur** :

1. La posture d'accompagnement que devrait privilégier les équipes de projet dans la mise en œuvre de l'ECR
2. L'opérationnalisation de l'approche en travaillant sur la mise en œuvre concrète de ces différentes composantes
3. La nécessité que les équipes de projet puissent former en cascade les volontaires et les comités locaux. L'idéal serait d'amener les staff opérationnels (chefs de projet, animateurs…) à pouvoir jouer ce rôle.

La CRB dispose d'une expérience particulièrement intéressante avec la formation très opérationnelle réalisée avec l'équipe du projet Kiéché et qui a débouché sur des évolutions notables. La CRB dispose donc d'une réelle plus-value dans ce domaine qui pourrait être valorisée dans le cadre d'un plan de formation. Cela suppose cependant une réelle coordination sous l'impulsion de la CRN entre la FICR et les SNP dans ce domaine.

Les recommandations qui suivent sont principalement orientées vers l'appui que la CRB peut apporter à la CRN dans la mise en œuvre des améliorations proposées et sont donc en lien indirect avec les enseignements tirés :

Poursuivre son accompagnement de la CRN dans la définition et la mise en œuvre de ses stratégies d'intégration de l'ECR, de formation et de capitalisation.

Là encore, les acquis du projet Kiéché mériteraient d'être valorisés pour servir de base de réflexion aux modalités de développement de l'approche au sein de la CRN. Cela suppose d'accompagner également la CRN dans la définition de sa stratégie de financement pour les actions transversales (part de budget des projets ou financements spécifiques) nécessaires au renforcement de l'intégration de l'approche ECR : Poste de référent ECR, Formations, Actions ciblées de capitalisation

6.3. Recommandations pour la CRB et la CRN

Sur la base des apports des différents projets, dont le PARPV Kiéché, la CRB et la CRN avec l'appui des différentes SNP, pourraient porter une réflexion au sein du mouvement Croix-Rouge sur :

1. L'évolution de l'approche « projet-programme », comme méthode de planification par objectifs, pour trouver une souplesse qui favorise l'implication communautaire. Cette réflexion doit associer les différents PTF
2. L'assouplissement de la mise en œuvre de l'approche ECR qui prenne en compte la diversité des contextes et l'importance relative des dimensions qui y sont liées : plaintes, information comme forme d'assistance, CCC, plaidoyer fondé sur les faits…

7. Annexes

7.1. Liste des documents consultés

Documents généraux :

Résilience

La FICR et la résilience des communautés, Guide de communication pour les Sociétés Nationales, FICR

Feuille de route pour la Résilience des Communautés : Opérationnaliser le Cadre d'action pour la Résilience des Communautés Résumé, FICR

Cadre de la Fédération internationale relatif à la résilience des communautés, FICR

PP de présentation faite par la CRB aux évaluateurs

ECR

Guide de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge sur l'engagement communautaire et la redevabilité (CEA), FICR – CICR

PP de présentation faite aux évaluateurs par la CRB

PP de la CRB ECR et changement de comportement

Programme :

« Pour des citoyennes, des citoyens et des communautés actrices et acteurs de changements », programme CRB PGM DGD par pays

Autres :

Guide de la gestion déléguée, CRB

Stratégie 2020, activités internationales, CRB

Documents spécifiques :

CRB_PGM DGD 2017-2021 DEFINITIF_Niger

PLAN STRATEGIQUE _version du 01092011_

Rapport Mission RT Niger avril 2018

Stratégie d'intervention de la CRN pour le PARPV_Kiéché 17-21 VF 15-10-2018

Planification 2019_P17-21 v2

Rapports semestriels 1 et 2 / 2018

7.2. Cadre de référence

Dans quelle mesure le partenaire a-t-il intégré les composantes de l'approche ECR dans ses stratégies, mécanismes et façon de concevoir et de mettre en œuvre ses programmes et activités ?			
Sous questions	***Hypothèses – critères***	***Indicateurs***	***Sources de vérification***
1.1. Quelle perception de l'approche (par composante) ont les SNH partenaires, et quelle composante les intéresse le plus ?	Les partenaires ont une compréhension structurée de l'ECR (pertinence)	Présence d'une définition dans les textes de référence de la SN. Présence d'une définition dans les discours des responsables de la SN. Existence des mêmes éléments et arguments dans les textes et discours SN et CRB	Analyse des textes de référence Entretiens avec les responsables de la SN
1.2. La gestion déléguée permet-elle ou pas d'améliorer l'intégration de l'ECR dans les programmes de résilience (question d'efficacité)?	La gestion déléguée contribue à l'intégration de l'ECR dans les programmes de résilience	Existence d'éléments et arguments de l'approche ECR dans les projets en gestion déléguée et dans les discours de leurs gestionnaires	Analyse des documents de projet Entretiens avec les responsables de projet
1.3. Dans quelle mesure l'approche fait-elle partie du référentiel constitutionnel de la SN ? (procédures standards opérationnelles, mission statement) ? Du référentiel stratégique ? Opérationnel ?	Voir également sous question 1.1 *L'ECR est inclus dans la stratégie SN** *Les activités d'ECR figurent dans les projets et programmes**	Des références explicites sont inscrites dans les documents de stratégie et dans les documents programmes et projets	Analyse des documents de stratégie et des documents projets et programmes
1.4. Dans quelle mesure l'approche se retrouve-t-elle dans les budgets, plans, indicateurs, processus et fiches de poste ?	Les partenaires opérationnalisent l'approche ECR dans tous leurs documents de gestion (efficacité) La SN est disposée à affecter du personnel entièrement ou partiellement dédié à la réalisation d'activités de l'ECR et à l'inscrire dans son description/fiche de poste*.	Présence de ligne budgétaire spécifique Actions spécifiques dans les plans Indicateurs spécifiques au suivi ECR Mention à l'ECR dans les fiches de poste	Analyse des documents de projet Entretiens avec les responsables de projet
1.5. Dans quelle mesure l'approche ECR est-elle appliquée à chaque phase du cycle de projet ?	L'approche ECR est appliquée dans : 1. Identification 2. Planification 3. Mise en œuvre 4. Suivi-évaluation 5. Evaluation des projets et programmes (efficacité)	Les 4 principes de l'ECR sont présents dans les 5 étapes du projet	Analyse des documents de projet Entretiens avec les responsables de projet
1.6. Dans quelle mesure les volontaires /les branches locales ont-ils participé à la planification/ élaboration/suivi des projets ?	Les volontaires sont impliqués dans l'élaboration de projets (cohérence)	Nature de la contribution des volontaires aux projets	Entretiens avec les responsables de projet Entretiens avec les volontaires (volontaires communautaires et volontaires charges de gestion)

1.7. Dans quelle mesure la nature de la Croix-Rouge (travail via volontaires) facilite/restreint l'application effective de l'approche ECR ?	Les volontaires sont formés à l'approche ECR (effectivité) (*Le personnel et / ou les volontaires de la SN ont reçu une formation de l'ECR / sont disposés à participer à la formation de l'ECR*)* Les volontaires ont intégré l'approche ECR (efficacité) *(Le personnel de programme et de terrain sait comment intégrer l'ECR dans ses projets ou veut apprendre comment intégrer l'ECR dans ses projets et ses plans)** Les volontaires sont en situation de promouvoir l'ECR dans leur communauté (pertinence)	Formations dispensées Présence des 4 principes de l'ECR dans leurs actions Reconnaissance dans la communauté	Documents Entretiens avec les volontaires Entretiens avec les communautés
1.8. Dans quelle mesure les politiques, procédures, et compétences du staff partenaire permettent-elles la prise en compte effective de la dimension Genre et diversité dans la mise en œuvre de l'approche ECR ?	L'approche Genre est intégrée dans les politiques Les procédures facilitent la mise en œuvre de l'approche Genre (cohérence) Le staff est formé à l'approche Genre (efficacité)	Présence d'une définition dans les textes de référence de la SN. Présence d'une définition dans les discours des responsables de la SN. Formations dispensées	Analyse des textes de référence Entretiens avec les responsables de la SN
1.9 Qui sont les personnes du staff siège et branches + gouvernance qui connaissent et comprennent l'approche ? Comment ont-ils acquis ces connaissances ?		Formations reçues, participation à des processus de renforcement institutionnel, ateliers, pratique, ou autre	Entretiens

Dans quelle mesure l'approche ECR a été correctement appliquée auprès des bénéficiaires et des communautés ?			
Sous questions	***Hypothèses – critères***	***Indicateurs***	***Sources de vérification***
2.1. Dans quelle mesure les différents groupes au sein de la communauté ont-ils déterminé leurs besoins, priorités et préoccupations ? *(identification)*	Les communautés sont impliquées dans l'identification des projets (besoins, priorités …) en (cohérence) : • Etant informées • Etant consultées • Etant concertées • Co-concevant	Outils et méthodes de participation utilisés Public impliqué : type, nombre…	Compte rendus et documents de méthodologie Documents de projets Entretiens avec les responsables de projet Entretiens avec les volontaires Entretiens avec les communautés
2.2. Dans quelle mesure/comment cette communauté diverse a-t-elle été s'est-elle impliquée dans la planification du projet ? *(planification, aspect diversité)*	Les communautés sont impliquées dans la planification du projet en : • Etant informées • Etant consultées • Etant concertées • Co-concevant (cohérence)	Outils et méthodes de participation utilisés Public impliqué : type, nombre	Compte rendus et documents de méthodologie Documents de projets Entretiens avec les responsables de projet Entretiens avec les volontaires Entretiens avec les communautés

2.3. Dans quelle mesure/comment la communauté s'est-elle impliquée dans la mise en place et l'évaluation du projet? (*mise en œuvre, évaluation*)	Les communautés sont impliquées dans la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation en étant acteurs de la réalisation des activités, de leur analyse et réorientations (cohérence)	Outils et méthodes de participation utilisés Public impliqué : type, nombre	Compte rendus et documents de méthodologie Documents de projets Entretiens avec les responsables de projet Entretiens avec les volontaires Entretiens avec les communautés
2.4. Dans quelle mesure/comment la communauté a-t-elle pu s'exprimer s'est-elle exprimé sur les services /l'accompagnement offert par le partenaire? (*aspect redevabilité*)	Les communautés sont impliquées dans l'analyse du système de redevabilité (cohérence)	Canaux de communication utilisés et types d'émetteur et de message Argumentaires développés par la communauté	Documents et rapports d'exécution Entretiens avec les communautés
2.5. Dans quelle mesure la façon de travailler du partenaire et d'engager la communauté a-t-elle considéré/répondu à /perpétué/favorisé/corrigé des inégalités/violence sous-jacentes et qui génèrent de la vulnérabilité ? (*aspect genre et diversité, interrogation des dynamiques en cours dans la communauté et de sa complexité*).	La prise en compte de l'aspect Genre et diversité dans l'implication des communautés permet de lutter contre les vulnérabilités *Des efforts supplémentaires sont déployés pour atteindre les groupes marginalisés - femmes, enfants, personnes âgées, handicapés, analphabètes. ** La prise en compte des dynamiques préexistantes dans l'implication des communautés permet de lutter contre les vulnérabilités	Outils et méthodes de participation utilisés Public impliqué : type, nombre Argumentaires développés par la communauté Description des initiatives de base Connaissance des modes d'organisation des communautés	Compte rendus et documents de méthodologie Documents de projets Entretiens avec les volontaires Entretiens avec les communautés Documents de projets
2.6. L'ECR doit-il être appliqué quel que soit la thématique et quel que soit le partenaire? D'autres voies sont-elles possibles ?	ECR s'applique difficilement à certaines thématiques (pertinence) Certains partenaires ont des difficultés avec l'ECR (pertinence) Certains projets sont par nature très participatif (initiatives de base…) **Traité dans la question 2.5. (hypothèse 3)**	Typologie de projets avec ECR ou sans Typologie des partenaires impliqués dans ECR	Analyse transversale des évaluations « Pays »
3. A quelles conditions l'approche ECR peut-elle perdurer ? (pérennité)	L'approche est connue et intégrée par les SN Les SN ont les moyens humains (formations), matériels et financiers (intégration dans les projets) L'approche répond aux attentes des communautés. Les autres partenaires facilitent la mise en œuvre de l'approche ECR	**Traité dans la question 1.1.** **Traité dans les questions 1.5. ; 1.6. ; 1.7.** **Hors champs de l'évaluation (évaluation de l'approche)** Les démarches des autres partenaires sont compatibles avec l'ECR	Entretiens avec les différents partenaires de la SN

Personnes rencontrées

Nom	Fonction	Lieu
CASELLA Giuseppe	RP CR Italienne et coordinateur volontariat et jeunesse	Siège CRN
MOLLER ANDERSEN Suzanne	RP CR Danoise	Siège CRN
LEVIGNERON Pierre	RP CR Luxembourgeoise	Siège CRN
KONATE Issoumaïla	Adjoint au Chef de délégation CR Française	Siège CRN
TAHER WASSIRI Ibrahim	Référent technique programme Kiéché	Siège CRN
DANLADI Pierre	Coordinateur des opérations et programmes FICR	Siège CRN
MOUNKAILA Yayé	Coordinateur Sécurité alimentaire et moyens d'existence	Siège CRN
TIDJANI Adamou Amadou	Coordinateur Communication et Point focal ECR	Siège CRN
FUEGLISTALER Lukas Gabriel	Délégué APP et redevabilité, CICR	CICR
CISSE Sékou	Délégué Programme migration de la CR Danoise	Siège CRN
ISSOUFOU Boubacar	Coordinateur logistique	Siège CRN
VILLARUBIA DURET Gabriel	RP CR Espagnole	Siège CRN
Sayouba SAVADOGO	RP CR de Belgique	Siège CRN
HANGACHI Alassane	Vice Maire	Kiéché
MAMANE Abdou	Coordonnateur PARVR Kiéché	Doutchi
OUSSEINI ANGO Ibrahim	Animateur PARVR	Doutchi
KAZA GAOH Abdoulkarim	Animateur PARVR	Doutchi
GUIWA Garba	SG Comité Départemental Croix Rouge	Doutchi
MAHAMANE Oumar SADIOU Mahamane Sidi DARBA Ousmane BARAZE Barki SIDIBE Oumar Farouk	Directeur départemental Développement communautaire et aménagement du territoire Directeur départemental de l'hydraulique Directeur départemental de l'agriculture Directrice départementale promotion de la femme et protection de l'enfant Directeur départemental adjoint du génie rural	Doutchi
ZAKOU Hassane MOMOUNI Oumarou GAGARA Tankari ZIBO Kimba DAN MALLAM Kimba	Président Comité Régional Croix Rouge Secrétaire Général Comité Régional Croix Rouge Vice-Président Comité Régional Croix Rouge Trésorier Général Adjoint Coordonnateur Jeunesse	Dosso

Village de Garin Guéro
AG villageoise (81)
Groupe de Soutien Allaitement Maternel Exclusif (15)
Groupe de Soutien Alimentation Complémentaire (15) ;
Ecole Des Maris (10).
Village de Dogon Gao : AG villageoise (40)
Village de Bakin Tapki :AG villageoise (68).
Village de Makéra : AG villageoise (78)
Village de Kiéché :
AG villageoise (60)
COGES Caprins (8)
Village de Beidou : AG villageoise
Village de Bado : AG villageoise