

# ASSISES REGIONALES DE LA SOLIDARITE INTERNATIONALE

Samedi 18 juin 2005 à Lorient

## Atelier n° 1 : les actions de coopération : partenariats, projets, évaluation

Partenariat et évaluation constituent deux dimensions incontournables des projets de solidarité internationale

\* \* \*

### Éléments de présentation

Les acteurs du développement international solidaire réalisent leurs actions dans une démarche de projet qui prend tout son sens dans le cadre d'un réel partenariat. Il importe que la dimension de l'évaluation soit prise en compte tout au long du processus.

Cet atelier s'articulera autour des trois temps suivants :

- ✓ Les étapes de la démarche de projet : objectifs (terrain, partenaires, inscription dans un projet local global, population cible, effets attendus...), modalités d'action, faisabilité et procédure d'évaluation.
- ✓ Eclairage par les associations ou collectivités témoins sur la manière dont ils conçoivent et réalisent leurs projets en insistant sur cette double dimension des partenariats et de l'intégration d'une démarche d'évaluation.
- ✓ Echanges avec les participants sur l'ensemble de ces problématiques.

\* \* \*

### Participants

**Animateur** : Alain EVEN, Président du Conseil économique et social régional

**Rapporteur** : Pierrick NEVANNEN, Vice-Président du Conseil général du Morbihan chargé du tourisme et des relations internationales

### **Témoins :**

L'association Les Amis de Juçaral à Rennes, pour un projet avec le Brésil,  
L'association Le Sillage à Chateaulin, pour un projet en Haïti,  
L'association Madagascar 2000 à Lorient pour un projet de jeunes à Madagascar  
Le Département des Côtes d'Armor pour l'évaluation d'un partenariat avec la Tunisie

\* \* \*

## COMPTE-RENDU

En guise d'introduction, **Alain Even**, Président du Conseil Economique et Social Régional, rappelle les composants essentiels du projet de coopération. Celui-ci se définit par des objectifs, des populations bénéficiaires - dans le jargon, des populations cibles -, des moyens mis en œuvre pour atteindre ces objectifs. Deux autres dimensions doivent caractériser une action de coopération de qualité : son intégration dans un programme global de développement et son inscription dans un partenariat réel.

Reprenant les propos de Bihim Atayoub, maire d'une commune nigérienne, au cours de la seconde table ronde, il souligne le caractère primordial des relations de **partenariat** à engager avec les autorités locales des pays du sud ; si dans certains pays, tels que le Niger, elles sont naissantes, ailleurs, les responsables locaux peuvent en être à leur second mandat. On observe encore sur le terrain des actions sans partenariat précis, sans relation avec les autorités locales, légitimement élues par leur population. Concernant toujours le partenariat, l'engagement d'actions de coopération prend souvent appui sur des relations interpersonnelles. Il est nécessaire de dépasser ces réseaux de relations personnelles pour mieux prendre en compte les réseaux locaux.

Le **projet** est, idéalement, à définir en commun ; il est un projet local dans lequel on s'inscrit. Les questions qui se posent sont nombreuses : Comment travaille-t-on avec les partenaires ? Dans quelle mesure s'inscrit-on dans leur projet ? Dans quelle mesure les projets sont-ils bénéfiques ? Toutes ces interrogations nécessitent, avant de se lancer dans l'action, de bien identifier les acteurs, les réseaux, les partenariats, y compris les autres acteurs du Nord. Ces derniers peuvent être multiples sur de mêmes territoires d'action, et s'y croiser sans toujours agir ensemble.

La prise en compte de **l'environnement socio-économique**, par l'identification des caractères forts du territoire sur lequel on a l'intention ou la volonté d'agir, est un autre élément fondamental dans la définition du projet : Il s'agit de s'informer non seulement sur les caractéristiques culturelles mais également sur l'environnement sociopolitique et institutionnel, les réseaux d'acteurs présents sur ce territoire...

La nécessaire dimension de **l'évaluation** a malheureusement été intégrée par trop peu d'acteurs. En amont du projet, pourtant, doivent se poser les questions des objectifs, des effets attendus et de la pérennité du projet.

Il s'agit d'identifier l'ensemble des acteurs existants et des actions qu'ils mènent parallèlement sur le terrain, pour les inscrire dans un programme commun de développement global.

\* \* \*

**Jean-François Bourblan**, présente l'association « **Les Amis de Juraçal** ». Celle-ci développe une action sur le village de Juraçal, au Nord-Est du Brésil, pour aider un centre social. Si à l'origine une crèche devait être créée, c'est finalement une école qui s'est mise en place. Elle accueille aujourd'hui 250 enfants. Autour de cette structure, des ateliers et projets sont lancés (couture, potagers,...). Pour le financement de ces activités, des actions sont animées par des bénévoles, depuis l'Ille et Vilaine. Il s'agit par exemple de la mise en bouteille de jus de pomme, de l'organisation d'un rallye pédestre (celui-ci rassemble chaque année entre 500 et 700 personnes !), de la mise en place de spectacles en liaison avec d'autres associations d'animation culturelle... Cependant, il faut noter que la municipalité de Juraçal participe de plus en plus au financement du centre social, l'objectif de l'association étant de **se dégager à terme du financement** et de **passer le relais à la collectivité**.

En effet, face à l'insatisfaction des bénévoles et des bénéficiaires, qui ne voyaient aucune évolution réelle face aux problèmes qui existaient déjà il y a 20 ans, une réflexion a été entamée. Elle a abouti au constat que l'association entretenait avec ses partenaires un

rapport d'assistanat. Leur financement régulier et systématique entretenait une fausse sécurité pour le personnel du centre social, qui **ne prenait plus d'initiative** et ne se posait plus de nouveaux objectifs. Il soulève la question de la co-responsabilité face aux enjeux, qui suppose d'être informé, de participer aux discussions et à la définition des objectifs et des actions, et donc à l'évaluation de celles-ci. La notion de partenariat suppose une bilatéralité entre les deux collaborateurs. **Une aide financière, sans autre implication dans les projets, entretient un rapport dominant-dominé.**

Le projet est donc en cours de redéfinition avec le centre social. Il doit être formalisé par une convention, qui régira les droits de regard sur l'action des deux partenaires. Ceux-ci ont défini que le projet doit correspondre à un besoin réel, être réalisable, et doit se passer progressivement de l'aide extérieure. Les participants du projet seront sélectionnés sur ces critères. Il prévoit également l'intégration des partenaires locaux pour que les autorités locales puissent à terme, le prendre entièrement en charge.

\* \* \*

**L'Association Le Sillage** regroupe des retraités, en grande majorité d'anciens marins. Elle est née en 1991, avec pour vocation la reconstruction de bateaux de pêche. Après plusieurs missions à Madagascar, au Sénégal, en Mauritanie, en Tanzanie, l'association a été sollicitée pour intervenir en Haïti. Il s'agissait de créer une coopérative dans le Nord Est du pays, dans le village de Phaeton. Au début du projet, en 1995, il a fallu partir de rien : les villageois vivaient dans des conditions misérables et sans équipement. L'association a alors créé une coopérative pêche qui compte aujourd'hui 80 membres. Tous les ans, de nouveaux bateaux sont construits. Par la suite, deux coopératives agricoles sont nées, puis un centre nutritionnel, l'épicerie du village, une école maternelle... Chaque fois, c'est la population locale qui a sollicité les membres pour construire telle ou telle structure. L'association a également bénéficié de la collaboration d'un américain pour la localisation et la mise en place de forages, permettant d'offrir de l'eau potable à la population. L'Ambassade de France a été contactée et a accepté de financer quatre citernes. Les projets actuels concernent une coopérative d'élevage et un centre culturel. Sur place, une association, « l'ASPA », a été créée avec les notables du village. Elle supervise l'avancée des projets et est désormais l'interlocuteur de l'association bretonne.

L'association est confrontée à des difficultés financières et à des obstacles douaniers lorsqu'elle envoie du matériel ou des équipements pour les bateaux. Pour faire face à ces contraintes, les bénévoles n'exportent plus mais choisissent de favoriser les constructions sur place, ce qui représente des emplois supplémentaires, bien que modestes.

\* \* \*

**Thierry Gragnic** apporte ensuite son témoignage. Il est le président de **l'Association Madagascar 2000**, constituée par une quinzaine de lycéens de Lorient. Ceux-ci ont d'abord élaboré un premier projet de réhabilitation d'école, en 2000. Une action a été reconduite en 2002, et un troisième voyage est prévu pour l'été 2005. Les jeunes partent trois semaines sur place et s'investissent dans l'entretien et la construction de locaux pour un pensionnat, une école... Ils financent leur voyage grâce à quelques subventions mais surtout par des actions d'autofinancements, comme l'organisation de lotos ou de repas malgaches.

\* \* \*

**Ivan Dedessus Le Moustier, attaché territorial au Conseil général des Côtes d'Armor**, prend ensuite la parole. Il excuse l'absence de Patrick Boulet, vice-président du Conseil général à la coopération décentralisée, actuellement au Vietnam pour les Assises de la Coopération Franco-vietnamienne. Les Côtes d'Armor entretiennent des relations privilégiées avec cinq régions à travers le monde : le Département de Tchighozérine au Niger, le Gouvernorat de Gabès en Tunisie, les Provinces de Ha Tinh et Nghe An au Vietnam, la Province de Liège en Belgique et la Voïvodie de Warmie Marzurie en Pologne.

Ces liens de coopération décentralisée sont définis juridiquement sur la base d'une convention entre les différents partenaires.

En 2004, les élus des Côtes d'Armor ont choisi d'adopter la Charte de la Coopération Décentralisée pour le Développement Durable. Par rapport à cette charte, la mission internationale du Conseil général a choisi de retenir trois grands principes : le partenariat, la participation et la transversalité.

**Le partenariat** consiste à associer l'ensemble des partenaires en Côte d'Armor mais aussi à l'étranger, à chacune des étapes du projet, depuis la conception jusqu'à l'évaluation. Dans le cadre de la coopération avec Gabès, un outil a été créé : le **comité paritaire**. Il s'agit, chaque année, soit en France soit en Tunisie, de mettre les élus et les autorités du gouvernorat de Gabès autour de la table pour discuter des réussites, des échecs, des actions nouvelles et de celles qu'il faut approfondir. Cet outil permet d'identifier au mieux les besoins, et les envies des deux territoires.

**La participation** implique de travailler avec une multitude d'acteurs au statut différent, comme l'inspection académique, les formations sanitaires, les clubs de sport, les associations de jeunes..., afin que la collectivité locale ne soit pas seule à essayer de mettre en place des actions. Cette participation doit aussi se retrouver à l'étranger, dans les territoires partenaires

**La transversalité** est marquée par le souci de travailler avec les autres services. Il peut s'agir de services du Conseil général, comme la direction des sports, de l'agriculture, des affaires sociales... mais aussi d'autres collectivités.

Au-delà de ces concepts, I. Dedessus Le Moustier soulève aussi l'utilisation par la mission internationale de l'outil « **évaluation** ». Ainsi, en 2003, une grosse évaluation a été menée sur le partenariat avec le Niger, avec le souci de mettre en œuvre une démarche prospective dans le cadre de la mise en place des municipalités. Les élus n'ont pas toujours la culture de l'évaluation, et il faut parfois se battre pour débloquer des crédits à cette fin ; cependant, elle est importante pour le suivi des actions. Cet outil doit faire face à d'autres difficultés : notamment lorsque les indicateurs de suivi et d'évaluation n'ont pas été pensés initialement. Par ailleurs, le fait que la coopération décentralisée soit beaucoup une question de relations humaines la rend aussi très complexe : il est difficile d'évaluer de l'humain, du qualitatif.

\* \* \*

### Débat :

**Sabine Guichet-Lebailly**, chargée de mission au Conseil régional de Basse Normandie, travaille à la mise en place des premières relations de coopération décentralisée de sa collectivité. Elle pose la question de la volonté des acteurs locaux, en France, à travailler sur des programmes concertés multi ou pluri-acteurs, de façon à installer une dynamique sur le territoire d'intervention. Elle s'interroge aussi sur les possibilités de travailler de façon transrégionale, si par exemple deux régions interviennent sur la même destination.

**Alain Even** répond en soulevant l'intérêt qu'il y a à se concerter et à échanger entre régions. C'est possible puisque des programmes interrégionaux, avec les Pays de la Loire et la Basse Normandie, par exemple, sont menés sur d'autres champs d'actions. Par rapport à la première partie de la question, Alain Even rappelle que la Région et le CESR ont la volonté d'aider à la relation entre les acteurs, pour plus de cohérence.

**Ivan Dedessus le Moustier** montre, à travers l'exemple "du groupe pays Niger" de Cités Unies France qu'il existe en France une dynamique et un souci de concertation. Ce dernier, rassemblant différents types de collectivités, se réunit très régulièrement. D'autres outils existent : l'Association des Maires de France, l'Association des départements de France... Pour ce qui concerne la concertation plus locale, les Côtes d'Armor ont mis en place un outil : "le **Conseil Départemental de Coopération Internationale**", où sont invités l'ensemble des acteurs de la coopération internationale. Si les partenariats avec les associations connaissent certains succès, les relations avec le monde de l'entreprise sont plus difficiles. La question de la concertation se pose aussi dans les pays partenaires, car ceux-ci

n'ont pas forcément intérêt à ce que les actions à l'étranger dans leur territoire soient à ce point là concertées.

**Jacques Guillon**, chargé de mission de l'association Handicap en liberté, basée à Rennes, réagit sur le témoignage de l'association le Sillage. Il est certain qu'il est préférable de développer la production sur place, qu'il s'agisse de bateaux ou de matériel médical ; cependant, les gens n'ont pas toujours les moyens de pouvoir construire. Il est donc aussi important d'encourager la récupération en France, quand on ne peut pas faire autrement.

**Roger Perron**, élu de Lanester, regrette de n'avoir rien entendu sur le coût pour les collectivités des actions qui peuvent être menées. Il lui semble aussi nécessaire que ce soient les élus des autres pays qui prennent d'abord contact, qu'ils soient demandeurs, afin d'éviter les attitudes de type "nous savons tout et nous vous proposons cela" !

**Sohrab Rostan**, Président de l'association "Aide au développement agricole en Afghanistan", soulève d'abord l'intérêt d'une trans-régionalisation, compte tenu des caractères complémentaires des trois régions (Bretagne, Pays de la Loire et Basse Normandie). Il insiste aussi sur la différence entre assistanat et aide au développement. L'assistanat, c'est donner et perpétuer ainsi les besoins et la dépendance. Il est difficile d'apprendre aux paysans à produire eux-mêmes : des techniques que l'on connaît ici risquent d'être complètement en décalage, on ne peut pas les transposer. De même, il ne sert à rien d'envoyer du matériel que personne ne saura faire fonctionner là-bas.

Un intervenant appuie ce constat d'une dérive sur l'assistance. Il soulève deux points qui lui paraissent essentiels : Les associations, d'une part, doivent mener une réflexion sur la façon d'inscrire leurs projets dans une perspective de solidarité et de développement durable. Les collectivités, d'autre part, doivent se pencher sur les modalités d'aide et de soutien aux projets associatifs : la plupart des projets soutenus concernent l'investissement, ce qui n'est pas forcément cohérent. Par contre, il est difficile d'obtenir des aides pour du suivi de projet ou de l'évaluation.

**Pierrick Nevannen** revient sur la notion de "projet", abondamment utilisée. Il souligne les limites de ce concept : le projet est une conception éminemment occidentale de l'action. Les partenaires ont parfois d'autres conceptions des modalités d'actions, encore faut-il être à leur écoute.

Alain Even souligne qu'un travail sur ces questions est justement en cours au sein du comité mixte.

**Tahir Thiam**, originaire du Sénégal, est l'animateur de l'association **Jeunesse et Développement**. Chaque année, il emmène de jeunes étudiants pour faire de la rénovation de salles de classe. Il note les changements de comportements, de regards des jeunes, à leur retour. Son intervention concerne les projets continus, qui touchent certains lieux. Il soulève le **risque d'écrasement des initiatives locales**, si les actions n'ont pas été construites en concertation avec les autres acteurs du territoire.

Enfin, c'est la question de la **formation à l'évaluation** qui clot cette intervention : ne serait-il pas possible qu'au niveau du Conseil régional, des professionnels de l'évaluation accompagnent les associations qui acceptent de jouer le jeu et de se remettre en cause par rapport à leurs projets ?

\* \* \*