



EPES Mandala Consulting

Rapport Annuel 2011



Monitoring basé sur les résultats pour l'UE: Dr Robin Poulton rencontre les chefs du village pour discuter des programmes de gouvernance dans l'Etat de Cross River, au Nigeria.

Bureau UK
43 Harbord Road
Oxford OX2 8LH
Royaume Uni
office@epesmandala.com
Skype : epes.mandala

Bureau Europe
500 avenue Louise
1050 Bruxelles
Belgique
Tel: +32 (0)2 8809160
Fax: +32 (0)2 6467591

Bureau US
8337 Cherokee Road
Richmond, VA 23235, USA
Tel: +1 804 355 68 21

Bureau Afrique
Maha Haidara Building
BP 92 Bamako, Mali
Afrique de l'Ouest
Tel: +223 6679 9315



INTRODUCTION

2011 fut une année couronnée de succès pour EPES Mandala Consulting, apportant de nouvelles expériences au portefeuille de la société. En décembre 2010 EPES Mandala a remporté le contrat de service ROM Result Oriented Monitoring (surveillance basée sur les résultats), pour la zone Afrique, Caraïbes, Pacifique (ACP) pour la période 2011-2013, dans le cadre d'un consortium mené par Eptisa. Le contrat ROM ACP nous a permis de travailler dans plus de vingt pays différents. De plus EPES Mandala a été choisie en 2011 pour la gestion plusieurs 'contrats-cadres' de l'Union européenne, dont le LOT1 du contrat-cadre Commission 2011, qui se déroule jusqu'en 2013 en tant que partenaire d'un consortium dirigé par IBF. Nous avons par conséquent pu mener une évaluation de la Facilité de Paix en Afrique (FPA), passant en revue les procédures de la FPA et les sources potentielles de financement alternatives. EPES Mandala a s'est également engagé au Mali tant au niveau du développement, qu'au niveau des négociations pour la paix (chose difficile). Ces efforts ont renforcé le statut de la société, en tant que participante au contrat-cadre en cours lot7 de la Commission européenne sur la gouvernance et des affaires intérieures, dans le cadre du consortium dirigé par ECO3.

PROGRAMME DE STAGES

EPES Stagiaire Cátia Rodrigues



Cátia Rodrigues, stagiaire.

Catia Rodrigues a rejoint EPES Mandala entre Septembre 2011 et Avril 2012. Elle détient un Master en Science Politique et Relations Internationales ainsi qu'un Master en Conflits Internationaux et Sécurité de l'Université de Kent à Bruxelles. Au cours de ses études, elle s'est spécialisée sur les questions sécuritaires, de consolidation et de maintien de la paix ainsi que sur les problématiques de genre. Avant de rejoindre l'équipe d'EPES Mandala, Catia était stagiaire au Ministère des Affaires Etrangères du Portugal et au Parlement Européen à Bruxelles.

INDEX

§	INTRODUCTION.....	p. 1
§	PROGRAMME DE STAGES.....	p. 1
§	MISSIONS 2011.....	p. 2
	Facilité de Paix pour l'Afrique.....	p. 2
	ROM Mauritanie.....	p. 3
	ROM Somalie.....	p.4



La Dr Ruth Malleon en mission sur la gestion des ressources naturelles dans le delta du Niger.

MISSIONS 2011

Missions accomplies en 2011

FACILITÉ DE PAIX POUR AFRIQUE

EPES Mandala a eu le privilège de diriger une évaluation de la très importante Facilité de Paix pour l'Afrique de l'UE (1) qui a été refinancée à hauteur de € 1 milliard de dollars depuis sa création en 2003. Le partenariat Union Africaine(UA)-UE pour la paix et la sécurité a trois objectifs définis:

- Parvenir à des positions communes et mettre en œuvre des approches communes par rapport aux défis posés par la paix et la sécurité en Afrique, en Europe et dans le monde.
- Le fonctionnement efficace de l'Architecture Africaine de Paix et de Sécurité pour faire face aux défis en matière de paix et de sécurité en Afrique. (2)
- Permettre à l'UA et aux mécanismes régionaux de programmer et mettre en œuvre les Opérations de Soutien à la Paix.

La FPA a réussi à augmenter exceptionnellement l'importance politique et financière de l'Union Africaine ainsi que sa contribution au financement des opérations de paix (Somalie, Soudan, République Centrafricaine), mais il ne fait aucun doute que les aspects non militaires de l'AAPS ont été négligés. La médiation, les mécanismes d'alerte précoce, la doctrine de paix, le développement des liens régionaux et des capacités, de même que les composantes civiles et policières des Opération de Soutien à la Paix ont été dominés par le désir de financer des actions militaires pour lesquelles il n'existe pas de stratégies de sortie évidentes. L'utilisation de différentes stratégies d'entrée pourrait rendre les stratégies de sortie plus évidentes. Les évaluateurs se sont retrouvés eux mêmes en position controversée sur ce terrain. Le problème est illustré dans la «feuille de route» de l'AAPS de Novembre 2010, par un diagramme du cycle des conflits qui montre la violence sous forme de ligne ovale continue avec une activité militaire permanente. Dans ce raisonnement, les conflits n'ont pas de fin : il n'y a pas d'évolution progressive de la négociation, aucune opération d'alerte précoce, pas de stratégies d'évitement de la violence. L'évolution partant d'une «paix négative» (un cessez-le) à une « paix positive » (trouver des solutions pour mettre fin au conflit) est nulle, parce que la violence est perçue comme permanente. Les opérations militaires semblent inévitables dans ce cas et n'ont aucune stratégie de sortie. En tant que bâtisseurs de la paix, nous considérons un tel pessimisme comme un problème grave. Le tableau suivant a été créé avec l'aide d'amis et de collègues de l'Université Européenne de la Paix, pour préciser aux diplomates et aux militaires des éléments de terminologie communément utilisés lors des processus de paix et de médiation.

(1)http://ec.europa.eu/europeaid/where/acp/regionalcooperation/peace/documents/evaluation_apf_i_final_report_en.pdf.

(2) Les instruments sont: le Conseil de Sécurité et de Paix(CSP), le Panel des Sages (PdS), la Force africaine en attente (FAA), le Fonds pour la Paix et le Système Continental d'Alerte Précoce (FPSCAP).

Gestion du conflit, prévention du conflit et cycle du conflit (3)

Le conflit fait partie de la nature humaine et peut être un mécanisme positif pour un changement social, à condition qu'il ne dégénère pas dans la violence. Selon un proverbe Fulani : « La langue et les dents sont de bons voisins qui travaillent ensemble tous les jours, pourtant, il arrive que les dents mordent la langue ». Il y a des chevauchements dans la gestion – la prévention – la médiation – l'intervention – la paix durable. Les définitions suivantes présentent notre vision du conflit et de la violence.

La gestion du conflit est un processus de long terme au travers duquel les représentants du gouvernement, les autorités locales, les leaders traditionnels et les organisations de la société civile (y compris les associations de femmes) maintiennent la paix et empêchent le débordement violent des conflits en utilisant une médiation appropriée, des négociations culturelles spécifiques et des dispositifs policiers.

La résolution du conflit signifie recadrer le positionnement des parties afin de répondre aux causes originelles du conflit, avec pour objectif de trouver des terrains d'entente communs sur lesquels les parties peuvent trouver des solutions.

La transformation du conflit tente d'aller au-delà des « causes originelles » du conflit. Souvent cela représente des mythes qui ne peuvent être résolus car ils remontent trop loin dans le passé, ou bien sont compris de différentes manières par les différents acteurs du conflit. L'alternative est de transformer la violence en des élections non violentes, identifier les buts légitimes et partager les valeurs qui permettent à la société de construire un nouveau consensus de paix.

La prévention du conflit – qui est en fait la « **prévention de la violence** » – comprend une gamme de mesures destinées à empêcher le conflit de dégénérer dans la violence : l'éducation, la médiation, la législation, la mobilisation de la police (voire des militaires), la collecte des armes légères, la création d'emplois pour la jeunesse, de nouvelles élections, des négociations avec les leaders de l'opposition, des conférences nationales, etc...

Le maintien de la paix est nécessaire seulement si les mesures précédentes ont échoué à empêcher la violence. Cela implique généralement le déploiement de militaires et de policiers pour séparer physiquement les différentes parties dans le conflit et empêcher la violence.

Les interventions de paix (renforcement de la paix) impliquent l'arrivée de forces militaires policières et civiles extérieures (REC, UA, ONU ou autres) pour séparer physiquement les différentes parties. La négociation d'un cessez-le-feu est en générale un préalable pour une intervention de paix.

Les opérations de paix peuvent couvrir l'une ou l'ensemble des composantes de prévention et de maintien de la paix, et doivent inclure les militaires, les civils et la police, ainsi que des aspects tels que le contrôle des frontières, etc.

La consolidation de la paix est le processus post-conflit de négociation et de réconciliation, de guérison de la société, de reconstruction politique, du système juridique et des autres institutions étatiques, d'intégration des anciens combattants et de soutien au commerce et au progrès économique avec des investissements dans les infrastructures, pour remettre sur pieds un pays suite à un conflit violent.

Les conflits ont un début lié aux causes et mythes sous-jacents – souvent liés aux forces d'exploitation économique – et aux étincelles qui déclenchent la prise de conscience dans les rapports du système d'alerte précoce ; un milieu (gestion du conflit, négociation, médiation, prévention, impliquant parfois de la violence) ; et une fin (consolidation de la paix et développement durable). La violence peut s'arrêter tandis que les conflits perdurent.

Les interventions de paix par des acteurs extérieurs ont lieu durant la phase du « milieu » du cycle du conflit, mais seulement si la violence menace due à la défaillance de la médiation et des systèmes de gestion du conflit. On fera alors appel aux ressources policières et militaires pour mettre fin à la violence. Il est mieux et plus économique d'agir tôt. Il est donc important que le Système d'Alerte Précoce bénéficie du soutien de mécanismes d'Intervention Précoces qui contribueront à éviter la violence.

Une opération de soutien de la paix a généralement lieu pour séparer les protagonistes, protéger les civils et imposer un cessez-le-feu – un état de « paix négative », dans lequel les gens ne se tirent plus dessus mais dans lequel le conflit existe toujours. La « paix négative » doit être transformée en « paix positive » en traitant les causes sous-jacentes, en fournissant des solutions nouvelles et alternatives pour transcender, s'engager, ou collaborer. La transformation du conflit et la consolidation de la paix doivent mener à la régénération économique, politique et sociale, facilitée par les liens développement-sécurité. Le meilleur exemple au monde de la transformation d'un conflit via le commerce et par un cycle de paix de 65 ans suite à la seconde guerre mondiale, est l'Union Européenne.

(3) Pour une analyse plus poussée du conflit et de la création de la « paix positive », voir Galtung, Johan, 1996. Peace by Peaceful Means. Peace and Conflict, Development and Civilization. PRIO, Norvège. Galtung aime citer un proverbe chinois : « Il y a des humains qui n'ont pas de conflits. Ils s'appellent 'cadavres' ».

ROM MAURITANIE: PREVENTION DE LA VIOLENCE CONTRE LES FEMMES

En Juillet 2011, Alessio Orgera s'est rendu en Mauritanie pour travailler en tant qu'expert ROM (surveillance basée sur les résultats) auprès de la délégation de l'Union Européenne (DUE) à Nouakchott. Il était localisé dans la partie Sud - Ouest du pays, dans la capitale et dans la région environnante, proche de Rosso, à la frontière avec le Sénégal. Il y a surveillé trois projets concernant le renforcement de la société civile et la gouvernance locale, la promotion des droits de l'homme et la prévention des violences faites aux femmes. Le rapport exhaustif final comprenait tous les aspects économiques, sociaux et politiques des projets, y compris des recommandations pour une meilleure mise en œuvre et de possibles améliorations futures. La performance de mi parcours était bonne, avec très peu de problèmes de coordination.

L'un des projets - Prévention de la violence faite aux femmes – présentait un déficit en matière de décentralisation des responsabilités et de coopération avec d'autres ONG travaillant dans le même domaine. En dehors de cela, le projet était parfaitement en phase avec ses objectifs de moyen terme et présentait une bonne gestion des ressources. Deux recommandations principales ont émergé : tout d'abord la décentralisation des responsabilités et du pouvoir décisionnel du coordinateur du projet en développant une division interne du travail plus transparente, fonctionnelle et mieux répartie. D'autre part, en développant une plateforme de collaboration plus efficace avec les autres ONG locales et internationales qui luttent contre les violences faites aux femmes, et contre les mutilations génitales, en vue d'affiner les outils opérationnels et d'accroître le partage d'informations. La direction et les employés des ONG se sont montrés extrêmement coopératifs, professionnels et engagés, ainsi que désireux de travailler sur tous les points d'amélioration soulevés.

Lors du dialogue avec la délégation de l'Union Européenne, l'équipe d'experts ROM a proposé une approche plus globale et holistique de la situation régionale, en comparant des projets dans différents domaines d'intérêt, afin d'en tirer les leçons communes et les solutions possibles pour aller de l'avant. La collaboration avec tous les acteurs impliqués a été un succès, de telle sorte que les recommandations des experts ont été prises en compte par les gestionnaires du projet et jugées utiles et approuvées par la DUE en Mauritanie.

Le Moniteur ROM Alessio Orgera apprenant sur les problèmes de discrimination liés au genre au sein d'une association de femmes mauritaniennes.





Les femmes journalistes sont impatientes de décrire à la mission ROM le succès de leurs groupes d'écoute de radio à destination des femmes dans les villages et les camps en Somalie.

ROM SOMALIE

En mai 2011, Ibrahim Bangura a effectué une mission de deux semaines en Somalie pour le monitoring de deux projets financés par la Commission Européenne. Les deux projets suivis étaient : (1) Le renforcement des stations de radio en Somalie afin de promouvoir les droits de l'homme, la paix et la bonne gouvernance. Projet mis en œuvre par la British Broadcasting Cooperation World Service Trust (BBC WST) dans trois régions du pays (Somalie, Puntland et Somalie Sud Centrale). (2) Le Renforcement de l'ONG Somali Women's Agenda (SWA) mis en œuvre par l'Organisation Italienne de Coopération pour le Développement des Pays Emergents (COSPE). Les entretiens ont été menés avec les parties concernées à Nairobi, en Somalie et dans le Puntland.

RENFORCEMENT DES STATIONS DE RADIO EN SOMALIE AFIN DE PROMOUVOIR LES DROITS DE L'HOMME, LA PAIX ET LA BONNE GOUVERNANCE

Le projet de la BBC WST vise à renforcer les médias en Somalie pour la promotion de l'éducation civique, les droits de l'homme et la bonne gouvernance, et également pour encourager et pour faciliter le dialogue entre les acteurs étatiques et non étatiques, afin de favoriser la paix. Les activités du projet s'articulent autour de trois volets principaux: (1) l'analyse du secteur des médias; (2) le programme de renforcement des capacités pour 6 stations de radio somaliennes, y compris les journalistes et les éditeurs; (3) la formation des organisations de la société civile locales (OSC). La stratégie d'intervention du projet est de former 105 journalistes et 4 mentors et d'améliorer les programmes des stations de radio à qui on a procuré du matériel de radiodiffusion. Les objectifs sont d'accroître la sensibilisation et la participation des auditeurs de la radio (en particulier les acteurs non-étatiques) aux domaines thématiques du projet. Afin de renforcer les recettes de base des stations de radio, des formations en gestion financière sont comprises dans les activités - permettant aux stations d'identifier des opportunités de financement et de gérer les fonds correctement sur le long terme. Les formations ont été couronnées de succès et les bénéficiaires émettent des avis positifs sur les résultats. Le projet permet d'accroître l'espace de discussion et le dialogue entre de nombreux acteurs distincts, ce qui contribue à la quête pour la paix et la sécurité en Somalie.

Néanmoins, la situation sécuritaire volatile dans le pays a eu des répercussions négatives sur le programme. Les journalistes de la région du Sud - Central ont été pris pour cible, et l'insécurité compromet également la livraison des équipements pour les stations de radio. Les tensions politiques demeurent élevées dans la région, ce qui entrave l'établissement de relations de long terme avec les autorités locales. Le roulement élevé des représentants officiels a également entravé le projet.

La CE a été informée d'une seconde phase du projet qui s'appuiera sur un processus de dialogue, sur le renforcement de l'adoption des recommandations en termes de politique des médias, sur l'offre de formations supplémentaires et sur l'offre de matériels essentiels n'ayant pas été fournis pendant la première phase.

LE RENFORCEMENT DE SOMALI WOMEN'S AGENDA (SWA)

Le projet vise à contribuer à la réalisation de l'égalité entre les sexes et au respect des droits des femmes en Somalie, en soutenant et en développant des structures institutionnelles au sein du SWA qui renforceront efficacement les activités de lobbying pour la promotion et la protection des droits des femmes en Somalie. Le projet a pour but de créer une certaine unité entre les femmes en Somalie et celles issues de la diaspora, assurant ainsi que toutes les femmes somaliennes parlent d'une voix commune pour la paix dans leur pays. La stratégie d'intervention du projet est basée sur trois domaines: (1) le renforcement des capacités institutionnelles (2) le renforcement des capacités et le développement des réseaux (3) le lobbying, la sensibilisation de la population aux problèmes des femmes et la mobilisation de la communauté.

Le projet créé un impact positif car il entraîne une prise de conscience et éduque en même temps les femmes sur leurs rôles, leurs responsabilités et leur influence sur la scène socio-politique et économique, de même qu'il soutient la mobilisation pour ramener la paix en Somalie. Cependant, il est confronté aux défis suivants: les retards de fonds provenant du siège de la COSPE pour la direction régionale, le désir de la part des bénéficiaires de rompre les liens avec la COSPE, les risques sécuritaires, la dynamique entre les sexes (les femmes exclues des pourparlers de paix) et une formation insuffisante dans le domaine de la gestion de projet, de la mise en place de réseaux et du lobbying.

Pour améliorer le projet, le moniteur a recommandé que la CE se penche sur la volonté des bénéficiaires de rompre les liens avec la COSPE, et que dans ce laps de temps, la COSPE mette des fonds à disposition du bureau régional. Le moniteur a également prescrit l'organisation de formations supplémentaires pour le personnel de la COSPE et de l'IIDA dans les domaines de la gestion de projet, la mise en place de réseaux et les stratégies de lobbying. En outre, il a été recommandé que la CE veille à ce que l'ensemble des parties prenantes participent au processus de paix en Somalie afin de s'assurer que les femmes jouent un rôle de premier plan. Il a également été recommandé que le projet ait une deuxième phase qui viendrait compléter les acquis de la première phase car il s'agit du seul projet du genre en Somalie. Les recommandations formulées furent validées et acceptées par la CE.



Le Moniteur ROM Ibrahim Bangura assiste à un briefing avec la délégation de l'UE.

LEÇONS RETENUES: EXPERIENCE D'EPES MANDALA EN MONITORING (SUIVI) ET EVALUATION

Le M&E est une spécialité de nos équipes de consultants. Nous sommes co-signataires d'un contrat de service de l'Union Européenne en monitoring et évaluation basé sur les résultats (ROM) pour lequel nous avons beaucoup d'expérience en Asie et en Afrique. Cette année nous profitons de la section «Leçons Retenues» de notre rapport annuel pour comparer les techniques de monitoring avec celles utilisées dans d'autres évaluations. Les objectifs de base sont semblables, mais les calendriers sont différents: le Monitoring constate à quel point les actions en cours contribuent aux résultats escomptés, tandis que l'Evaluation doit étudier les impacts et la durabilité après un certain laps de temps (3 à 5 ans minimum) et apprécier à quel point la mission a été bien conçue et exécutée. De nombreux projets sont mal conçus, ou financés si longtemps après leur conception que le design du projet ne correspond plus aux objectifs. C'est le Commissaire Européen Chris Patten qui a découvert, cinq ans après que l'Union Européenne avait voté 225 € millions pour le Honduras, que pas un seul euro n'avait été dépensé. (1) La lenteur des responsables des pays donateurs, la longueur des procédures, et parfois l'indifférence peuvent poser des obstacles plus importants à l'efficacité et à l'efficience d'un projet, que le climat en l'Afrique ou les bureaucraties en l'Asie.

Nous pensons que le système ROM de la CE octroie à l'Union Européenne un très bon rapport qualité-prix, même s'il est difficile de faire des recherches sur tout ce qui concerne un projet en quatre ou cinq jours seulement. Une mission ROM reste superficielle. La valeur vient de «la vérification», «poser des questions» et le partage d'expérience avec chaque moniteur. Les consultants d'EPES Mandala sont des personnes engagées, nous leur demandons de laisser chaque projet dans un meilleur état que quand ils l'ont trouvé. Les critères de base que nous utilisons en tant que consultants sont communs au monitoring et à l'évaluation. Ce sont les normes utilisées par l'UE, l'OCDE et la plupart des autres agences. Pertinence et qualité de la conception d'un projet: définies comme le bien-fondé de la conception du projet et des objectifs par rapport à des problèmes réels et par rapport aux besoins des groupes cibles visés. Différents groupes peuvent avoir des besoins très différents, mais légitimes: un projet hydrique bien conçu peut fournir de l'eau potable à une école, des réseaux d'irrigation pour les jardins des femmes, assister les médecins à lutter contre les maladies gastriques, etc. Efficience: les résultats doivent être atteints à un coût raisonnable et dans le cadre d'un déploiement efficace des ressources. Cela comprend la comptabilité et la logistique, bien sûr, mais il ne s'agit pas seulement de gérer efficacement un bureau. Efficacité: de nombreux Project Officer, y compris des officiers de l'armée, deviennent obsédés par «l'efficience» et ils peuvent perdre de vue le fait que leur projet de désarmement «efficace» ne fait réduire en rien l'utilisation des armes. Un tel résultat ne serait pas efficace. Il devient évident qu'une compatibilité irréprochable ne signifie pas forcément que l'argent de l'UE a eu un impact réel. Les évaluations doivent inclure une analyse statistique, mais les programmes sur le terrain nécessitent également une évaluation participative pour permettre aux villageois ordinaires, aux policiers, aux femmes, aux jeunes, aux éleveurs nomades d'avoir leur mot à dire. Pour la santé et l'agriculture, cela semble assez évident: qui pourrait évaluer l'agriculture sans consulter les femmes et les hommes qui plantent et récoltent les cultures? L'évaluation participative est tout aussi importante pour la paix et le désarmement. Qu'est-ce que la «paix»? Paix=Culture. La paix dans les cultures des Peul, Dinka ou Masai est intimement liée à la santé et la sécurité de leur bétail.

La Paix au Yémen, en Afghanistan et au Texas implique la gestion des armes à feu, tandis que l'usage privé des armes est hors la loi pour les Européens de l'Ouest. Dans les sociétés où le niveau de violence avec armes à feu (et de violence domestique) est élevé, l'opinion des femmes concernant la gestion des armes à feu est généralement différente de celle de leurs hommes. De même que celle des anciens combattants ou de la communauté, l'opinion des femmes sur la paix mérite d'être entendue. La paix est notoirement difficile à mesurer avec les statistiques! Des études comparatives menées par l'UNIDIR (2) sur les méthodes d'évaluation pour la collecte des armes, produisent des résultats intéressants: les évaluations conventionnelles fournissent une vue d'ensemble du projet, de sa mise en œuvre et de sa performance.

(1) L'ouragan Mitch a provoqué des inondations et des glissements de terrain qui ont tué près de 7.000 personnes au Salvador, au Guatemala, au Nicaragua et au Honduras. Le Commissaire européen aux Affaires extérieures, Chris Patten, a appelé à une refonte massive de la façon dont l'UE distribue les secours aux sinistrés. En mai 2000, il a déclaré que 20 milliards d'euros (plus de 18 milliards de dollars) destinés aux opérations de secours n'avaient pas encore été dépensés, et a blâmé l'ingérence des Etats membres. (2) Institut des Nations Unies pour la Recherche sur le Désarmement, à Genève.

En revanche, les évaluations participatives distillent des conclusions nuancées directement issues des parties prenantes, y compris des femmes et des jeunes (et non seulement des chefs). Tandis que les évaluations de l'UNIDIR consultent séparément des groupes d'hommes, de femmes et de jeunes et prennent en compte des membres de la communauté non-privilegiés et privilégiés, les évaluations classiques s'adressent exclusivement aux dirigeants communautaires (principalement des hommes d'âge moyen). Les dirigeants des communautés ne représentent pas toujours l'opinion des autres chefs de famille. Pourtant, ces différences ne sont ni reconnues ni approfondies dans les évaluations classiques. (3)

EPES Mandala Consulting a été créé par des fondateurs impliqués et engagés dans les questions de paix et de désarmement avec les Nations Unies au moment de l'allumage de la première Flamme de la Paix à Tombouctou en Mars 1996. Nous avons participé à la démobilisation, à la collecte d'armes et à la réforme du secteur sécuritaire. Suite à des succès surprenants dans certains lieux difficiles et dangereux, nous nous sommes demandés comment la «réussite» devait être jugée. Et à quelle échéance? Par exemple, les hommes politiques semblent satisfaits si des ex-combattants restent simplement en retrait ... mais communiquent-ils auprès avec les anciens combattants? L'échec de la démobilisation au Sierra Leone en 1998 a conduit au terrible saccage de Freetown le 6 Janvier 1999. Il est essentiel de poser les bonnes questions, et de les poser aux bonnes personnes.

L'évaluation classique d'une micro entreprise de femmes africaines semblait montrer que les hommes avaient repris le projet en mains. Il s'est avéré que les vieilles femmes avaient fait appel aux hommes pour les aider, parce que toutes les jeunes femmes avaient abandonné le village en faveur des mines d'or. Ces vieilles on vite fait d'expliquer leur problèmes a l'évaluateur – mais il fallait tout d'abord que celui-ci prenne le temps de les consulter.

Une synthèse (4) des recherches de l'UNIDIR dans le monitoring et l'évaluation participative (PM&E) des projets de micro-désarmement met en évidence les résultats principaux suivants:

- Echanger des armes pour le développement (Weapons for Development, WfD) a apporté des bénéfices en matière de sécurité et d'amélioration des moyens de subsistance;
- Le désarmement est «participatif», mais la conception des projets est souvent faite par des experts "en haut" et de façon stereotype: un processus "top-down" qui implique rarement les supposes bénéficiaires;
- La contribution des principales parties prenantes est essentielle, celles-ci doivent être impliquées dès le début de la conception du projet;
- Les PM&E doivent être intégrés - avec d'autres mécanismes de M&E - dans la conception des programmes de DDR et de collecte d'armes. Des risques physiques et éthiques peuvent être entraînés lorsque les évaluateurs posent des questions difficiles dans le secteur de la sécurité: le PM&E exige donc une appréciation sensible du contexte;
- La gestion professionnelle de l'aspect développement de WfD doit être aussi rigoureuse que la collecte des armes et les projets de développement doivent s'inscrire sur les cycles plus longs (6-7 années);
- L'espoir de paix est la principale motivation pour les personnes qui ont rendu leurs armes;
- Les campagnes de sensibilisation du public et les cérémonies publiques de destruction d'armes sont très populaires, car elles renforcent la confiance à la fois dans le processus de paix, ainsi que dans les forces de sécurité.

Ces leçons sont toutes précieuses – elles en valaient bien l'apprentissage!

(3) Shukuko Koyama, UNIDIR janv. 2006, page 35

(4) Muggah, Robert, UNIDIR 2005 pages xiii-xvi

Pour plus d'informations sur le projet de recherche de l'UNIDIR sur les évaluations participatives:

Comparative analysis of Evaluation Methodologies in Weapon Collection Programmes par Shukuko Koyama, UNIDIR janvier 2006.

Listening for Change! Les évaluations participatives de la DDR et la réduction des armes au Mali, au Cambodge et en Albanie, par Robert Muggah, Small Arms Survey, Université de Genève et UNIDIR, Avril 2005

Exchanging Weapons for Development in Mali - Weapon Collection Programmes Assessed by Local People, par Geoffrey Mugumya, UNIDIR, Genève, Suisse, 2004