

CONSOLIDER LES INTERVENTIONS POST-URGENCES

RECOMMANDATIONS ET LEÇONS APPRISSES DU CONTEXTE HAÏTIEN POST-SÉISME DANS SA PHASE DE CONSOLIDATION *

1. Prévoir des durées de projets adaptées et s'assurer de l'achèvement de la phase antérieure

Consolider des actions antérieures ou réussir la transition vers des approches plus tournées vers le développement dans l'espace d'un projet relativement court n'est pas évident. Le renforcement de capacités, les changements de comportement et l'ingénierie sociale requièrent du temps. **Obtenir l'ancrage institutionnel et communautaire ou assurer la viabilité financière de nouvelles structures communautaires ne peut se faire rapidement dans le contexte d'un état fragile** et/ou d'une société civile faible ou fragmentée. Sous-estimer le temps nécessaire pour atteindre l'objectif amène à son inachèvement.

Dans des contextes difficiles, il faut aussi assurer de correctement boucler une phase avant de commencer à investir dans la phase suivante. Sauter des étapes n'amène pas la consolidation des capacités, des pratiques ou des structures. Il est donc recommandé aux acteurs d'assurer une très bonne analyse des enjeux temporeux et d'éviter de faire de fausses économies de temps.

2. Cibler et éviter la dispersion en évaluant les besoins prioritaires stratégiques d'une consolidation

Pour des interventions qui s'inscrivent dans une logique de consolidation des actions antérieures, il y a une tentation d'essayer de « tout » boucler. Le résultat est un cadre logique avec des lignes d'action trop nombreuses, des résultats trop ambitieux, beaucoup d'activités à accomplir et de problèmes à solutionner. Le risque de ce scénario est d'être trop dispersé et de ne pas arriver à consolider l'essentiel. Or, il faut **reconnaître les limites de ce qui peut être achevé dans une phase de « consolidation »** car la vraie nature de cette phase signifie une transition vers le long terme et la confrontation des déficiences structurelles.

Pour identifier les besoins stratégiques pour la phase de consolidation, il convient de mener une très bonne évaluation avant la fin de la phase antérieure. Il s'agit d'identifier et de cibler les capacités, les structures ou les comportements qui sont essentiels à la réussite de la consolidation — ainsi que les obstacles ou les barrières à leur développement — pour pouvoir y diriger les ressources disponibles. Il est recommandé de se donner des objectifs clairs de consolidation, de les exprimer en tant que tels dans le cadre logique, accompagnés par des indicateurs et des outils pour suivre le niveau de progrès.

3. Assurer le leadership des acteurs locaux, la crédibilité et l'appropriation

La responsabilisation des acteurs locaux et l'approfondissement de leurs qualités de leadership sont deux des enjeux les plus importants de la phase de consolidation. Pour permettre le retrait des partenaires internationaux, il faut **renforcer la capacité des acteurs locaux pour la pérennisation et la reproduction**

des activités. Désengager, c'est aussi avoir le courage d'accepter une qualité moindre dans le court terme afin de gagner en appropriation et en capacité dans le moyen et long terme.

Des éléments moins tangibles comme l'autorité des acteurs locaux sur lesquels le projet ancre sa légitimité, leur crédibilité ou leur confiance en soi, sont autant de clefs de voute de la consolidation et de la durabilité, de ce fait, il importe d'y prêter attention à toutes les étapes. En identifiant les acteurs communautaires crédibles, on peut renforcer leurs qualités de leadership et leurs compétences à prendre en charge les résultats de la consolidation.

4. Promouvoir des innovations transférables et productives

Dans une phase de consolidation, il convient de sélectionner des approches qui ne demandent pas d'innovations trop complexes ou difficiles à maîtriser par les acteurs en charge de les utiliser et de les rendre pérenne. **Les techniques qui peuvent être répliquées et qui donnent des résultats utiles et tangibles** pour les populations et pour les acteurs de mise en œuvre **ont plus de chance d'être adoptées et poursuivies** que celles nécessitant de l'expertise.

Par ailleurs, il est nécessaire que les solutions proposées soient de qualité, même si cela demande des ressources supplémentaires, car en le faisant cela va contribuer à leur durabilité. Les utilisateurs se montrent plus enclins à adopter une méthode ou technique si sa valeur ajoutée est bien démontrée. Le coût de l'entretien doit s'aligner sur le minimum que les utilisateurs vont consentir à faire pour assurer un fonctionnement continu.

5. Intégrer ses actions dans des structures officielles

Il importe toujours de travailler avec l'Etat et ses services décentralisés dans une phase de consolidation pour les rapprocher des acteurs communautaires, afin d'**assurer le transfert effectif des capacités et des compétences** et pour augmenter la durabilité et l'impact des actions entreprises.

Travailler avec le personnel et les services de l'Etat demande un effort d'identification des faiblesses structurelles, puis l'élaboration d'une stratégie réaliste de collaboration sur le moyen et long terme. La durabilité sera fortement affectée si les actions de renforcement ne suffisent pas pour s'attaquer aux contraintes relevées durant l'évaluation lors de la conception de la stratégie.

* Ce résumé est un condensé choisi et adapté à fins pédagogiques par la CB du contenu du rapport « Evaluation de la consolidation des interventions financées par la Chaine du Bonheur en réponse au tremblement de terre en Haïti » réalisé par Laurie Richardson & William Gustave, Consultants indépendants, diffusé aux partenaires en juillet 2016. Seul le rapport final approuvé fait foi.

