



La lettre d'ID

Interventions en Haïti. Ecouter, former, informer : le cœur de notre métier.

Voyage au cœur des équipes d'ID

Edito

Comment appréhender en 4 pages la richesse d'une équipe de 200 personnes, répartie sur 8 pays et 4 continents ?

Existe-t-il d'ailleurs une équipe ID ?

A vrai dire, notre philosophie d'intervention et notre mode d'organisation ne vont pas vraiment dans le sens d'une unité, d'une identité ID. L'objectif d'appropriation des projets par les acteurs locaux n'est pas forcément compatible avec une trop forte visibilité de l'association, ce dont souffrent d'ailleurs parfois nos équipes, qui aspirent peut être à plus de reconnaissance externe... Notre organisation sur le terrain, avec le fonctionnement autonome de chaque projet ne favorise pas non plus le sentiment d'appartenance à une unité plus globale que serait « ID ».

La question des ressources humaines est au cœur de notre projet : plus que des investissements techniques, ID a vocation à former des acteurs locaux du développement pour assurer la pérennité de notre intervention.

Former, oui mais avec quelles ressources ? Dans nos pays d'intervention comme en France, nous sommes confrontés à la rareté et la cherté des ressources humaines : peu de cadres / techniciens de haut niveau acceptent de s'exiler dans des zones reculées qui peuvent rendre difficile

une vie de famille, pour une rémunération souvent plus faible que celles des autres acteurs internationaux de la place. S'aligner sur ces derniers n'aurait d'ailleurs pas de sens dans la perspective du transfert des activités à des partenaires locaux. Rejoindre ID et y rester est donc en soit un acte d'engagement !

Former des équipes c'est aussi parier sur le potentiel et la motivation des hommes, avec sa part de déceptions et d'échecs. Mais aussi de collaborations fructueuses, parfois très longues et toujours intenses. Car les plus anciens se reconnaissent dans la démarche d'ID, son mode d'intervention qui est le même d'un continent à l'autre.

Nous avons essayé dans ce numéro, à travers un petit échantillon de personnes, de rendre compte du travail de « notre » équipe sur le terrain : ses spécificités, ses difficultés, ses joies...

Bonne lecture !

Caroline Vignon
Responsable de programme en 1997,
Directrice depuis 2006



Narcisse Madjikidal Nassingue, 26 ans, travaille depuis 2005 pour le programme PASAV (Pour Améliorer la Scolarité Au Village) à Koro Kaga, à 20 km de Moundou, Tchad, dont il est natif. Il intervient auprès des autorités, des enseignants et directeurs ainsi qu'auprès des familles et des leaders communautaires, répartis sur 5 écoles.

“ Je suis un intermédiaire entre tous les acteurs du programme. Ainsi, je suis amené à écouter les besoins des enseignants qui ont une forte demande de formation. Je rencontre les autorités pour que chaque école ait un directeur qualifié ou pour obtenir l'intervention de l'animateur pédagogique.

Je motive la population et les parents d'élèves pour qu'ils participent aux travaux collectifs de construction ou de nettoyage et que les enfants fréquentent régulièrement l'école. Depuis le début du programme je constate le soutien des autorités et les progrès des enseignants, y compris dans la maîtrise du français.

Ecouter, mobiliser : je me sens vraiment bien dans ce travail !

”



Modobé Kari, 45 ans, est directeur depuis 2006 du centre Djenandoum Naasson, à Moundou au Tchad. Depuis le 1er avril 2009, ce centre est géré par une association de droit tchadien qui prendra progressivement le relais de ID.

“ Après une première carrière de joueur international de football, j’ai suivi une formation d’infirmier et de travailleur social. Cette polyvalence, ajoutée à 20 ans d’expérience dans le secteur social et sanitaire public et privé, sont de vrais atouts pour assumer ma fonction de directeur. Une bonne partie de mon travail consiste à expliciter aux uns et aux autres qui nous sommes, ce que nous faisons, pourquoi nous le faisons, avec quels moyens... Bien sûr, notre bilan parle pour nous. Nous accompagnons aujourd’hui 2000 malades au centre, et cela devrait suffire à nous garantir la reconnaissance. Mais ce n’est pas toujours le cas ! Pour certains, nous nous substituons à l’Etat, alors que d’autres nous assimilent à des organisations des Nations Unies comme l’UNICEF ou le PAM.

C’est un travail continu de clarification, de négociation et de plaidoyer parfois difficile, mais toujours passionnant ! ”

Questions/Réponses

Gaëlle Gandema a 32 ans. Elle est responsable expatriée du programme de lutte contre le sida à Moundou, Tchad, depuis février 2008.

c’est nous, expatriés, qui sommes exotiques...

► Qu’avez vous appris dans cette fonction ?

- J’ai énormément appris, dans un contexte souvent éprouvant : la coordination d’un ensemble large d’activités, une gestion budgétaire multi-bailleurs, les relations avec de nombreux partenaires et le management d’une équipe multiculturelle (tchadiens, camerounais, congolais), où les codes sont très différents des nôtres, notamment la manière de marquer la hiérarchie. J’ai appris à intervenir en appui, c’est à dire concrètement à retenir parfois mes élans pour faire avancer les choses et à tenter de faire porter cet élan par les partenaires. Pas toujours facile ! J’ai mis beaucoup d’eau dans mon vin mais après tout, c’est nous, expatriés, qui sommes exotiques pour nos partenaires et pas le contraire.

► Qu’est -ce qui est indispensable pour réussir dans ce poste ?

- Avant tout beaucoup de travail, donc un engagement sincère et important. Ensuite, de la souplesse et de la patience, dans un milieu essentiellement composé d’hommes expérimentés, dont plusieurs médecins. Au cours des premiers mois, mes collègues tchadiens ont su me faire comprendre que je devais gagner ma place parmi eux et leur

respect... Le caractère parfois tranchant des relations humaines au Tchad m’a amené à négocier âprement, à ne pas lâcher et à devenir stratège. L’organisation a été le point le plus difficile : chacun a la sienne (difficile à changer) et il n’est pas évident de tenir son propre planning dans un contexte mouvant, où l’on passe d’une urgence à une autre. Il faut regarder les résultats, même si la manière d’y parvenir diffère de celle imaginée. Le monde ne se réduit pas à notre désir d’organisation !

► Qu’est ce qui a été le plus difficile ?

... Et le plus bénéfique au final : les relations humaines dans mon équipe et avec les partenaires ! La manière de gérer les conflits et de résoudre les problèmes est tellement différente de la nôtre et les gens ont tendance à ne pas se laisser appréhender totalement (alors que la plupart des occidentaux se dévoilent rapidement : caractère, faiblesses). Autre difficulté, le contexte du Tchad, très éprouvant pour le moral : pays en crise, dysfonctionnements à tous les niveaux et comportements de survie plus que de projection dans l’avenir. C’est d’autant plus difficile quand on travaille avec des objectifs très ambitieux et des moyens (Internet, accès à l’électricité etc.) extrêmement limités...

► Quel est votre meilleur souvenir professionnel ?

- En mai 2008, la présentation du programme et des chiffres 2007-2008 lors du Comité de liaison Esther (financeur du projet) à N’Djamena. J’étais très stressée, seule face à un parterre de médecins spécialistes du sida, tchadiens et internationaux. J’avais beaucoup travaillé en amont pour montrer au public de N’Djamena à quel point nos chiffres de Moundou sont bons, grâce aux efforts de tous (sachant qu’au Tchad, l’opposition entre le Nord et le Sud est toujours latente).

Effectivement, à cette occasion, toute la salle a applaudi nos résultats moundoulais. Tous les partenaires (Hôpital Régional, Délégation Sanitaire Régionale, associations locales...) ont porté ces chiffres avec moi : un grand moment où la région a été soudée et notre travail reconnu. J’ai également de très bons souvenirs de travail avec mes collaborateurs, au premier rang desquels le Directeur du Centre. Au fil du temps, une belle complicité est née et je pense qu’on a tous les deux autant appris de ce travail.



Jean-Pierre, Fidel et Michel



Une journée avec Michel

Nous avons passé une journée avec Michel Kpoyin, béninois, responsable de programme pour ID depuis 1997. Il intervient en appui à deux communes rurales du Bénin dans le domaine de l'eau et de l'assainissement, à travers la formation des élus et des techniciens.

8h30

Dès son arrivée, Michel s'informe des dernières nouvelles auprès de Ghislaine, la secrétaire. Plusieurs appels à passer ensuite, notamment à l'entrepreneur qui vient de remporter le marché d'extension d'un réseau villageois d'eau potable sur la commune de Zê. 4000 habitants sont concernés.

La matinée se poursuit par une réunion avec Jean Pierre, Chef du Service Technique de la mairie de Zê, et Fidèle, un des animateurs du programme (cf photo 1). A l'ordre du jour, la sélection de bu-

reaux d'études pour la réhabilitation de l'adduction d'eau du village de Tangbo, en panne depuis plusieurs mois. C'est également l'occasion de faire le point sur la mise en affermage des réseaux de Zê. En effet, après leur réalisation, les ouvrages hydrauliques sont confiés à des « fermiers » chargés de leur exploitation et de leur gestion.

14h

Après une courte pause, départ sur le terrain en compagnie de Jean Pierre pour la réception de cinq compteurs

têtes forages (cf photo 2). Ceux-ci vont permettre à la commune de suivre avec précision les volumes d'eau distribués par les futurs fermiers. La visite des différents sites permet à Michel de conseiller Jean Pierre sur l'entretien des ouvrages.

Avant de rentrer sur Allada, détour par le village de Dokota (cf photo 3) où des essais de pompage sont en cours.

18h

Un dernier saut au bureau et c'est l'heure de rentrer sur Cotonou pour le week end !



Une trajectoire au fil de l'eau

Abdoul Hamid Issouf a 41 ans. Depuis 2006, il est directeur de l'Union des Comités de l'Eau d'Anjouan (UCEA) aux Comores.

Yannic Nordberg, directeur financier d'ID, l'a rencontré lors d'une mission.

► Comment as-tu été amené à travailler avec ID ?

- Je suis l'aîné d'une famille de 7 enfants. Mon père était directeur d'un centre de développement agricole. Il est décédé en 1998, quelques jours après mon baccalauréat. J'ai alors renoncé à poursuivre des études pour subvenir aux besoins de ma famille. A cette époque, Cheikh Dia, responsable de projet ID, cherchait un animateur pour organiser des Comités de Gestion de l'Eau (CGE), j'ai eu la chance d'être retenu.

En 2002, on m'a demandé de devenir coordinateur du pôle social, c'est-à-dire d'organiser le travail des 8 animateurs et d'assurer la médiation en cas de conflits entre les villages. En même temps, on a créé l'UCEA pour fédérer les CGE et j'ai été chargé d'en assurer l'animation.

► Comment l'UCEA est-elle devenue une association de 20 salariés ?

- On a démarré avec quelques personnes bénévoles. Mais dès le départ je voyais qu'il

fallait une vraie association au service de tous les villages de l'île. Avec le soutien d'ID et des représentants élus des CGE, on a réussi à faire adhérer 76 villages sur 94 et à mettre sur pied un vrai service de l'eau.

► Et pour en arriver là ?

- En 2003, ID m'a permis de suivre une formation de Technicien en Eau & Assainissement à Lyon, qui m'a appris beaucoup de bases méthodologiques. Je me suis toujours inspiré des conseils de mon père : être humble, écouter, avoir de la considération pour chacun et, quelle que soit la situation, ne pas se fâcher. C'est comme ça que j'ai réussi à avoir la confiance des villageois.

Depuis le début, ID est mon «foundi*» Nous avons veillé à ce que l'UCEA ait un fonctionnement véritablement associatif. Je suis en relation permanente avec le Président et notre Bureau se réunit tous les samedis. Aujourd'hui, je suis fier que beaucoup de villageois m'appellent Abdoul «Maji***».

Foundi* : grand maître, en comorien
Maji*** : l'eau



Chunmei Lu, 36 ans, travaille à ID depuis janvier 2009 comme assistante de direction et traductrice pour le projet Biogaz.

“ En Chine, travailler pour une ONG est peu commun. Celles-ci ne sont pas nombreuses.

Ce que j'aime dans ce travail, c'est d'avoir le sentiment de faire quelque chose d'utile pour les autres.

Dans le Yunnan, il y a vraiment beaucoup à faire... Ces premiers mois confirment vraiment ma motivation. Compétence et chaleur humaine caractérisent l'équipe ID Chine.

J'apprécie le travail avec mes collègues. Tous donnent beaucoup de leur temps et de leur énergie ! ”

Laurent Collinet Brdys a 38 ans, il a rejoint ID en 2002 comme responsable de programme expatrié en Haïti. Il a ensuite rempli la fonction de chef de secteur en Haïti, puis au Tchad/Congo.



“ Si le chef de secteur (CDS) se situe moins dans l'opérationnel que le responsable de programme, il reste proche du terrain, c'est un poste de contact et d'appui aux équipes. Représentant d'ID, il fait le lien entre les équipes, le siège et les partenaires locaux. Les responsabilités sont très riches : le CDS intervient depuis la réflexion sur la stratégie d'intervention dans le pays, jusqu'à sa mise en œuvre, son suivi.

Mes meilleurs souvenirs sont liés aux relations avec les équipes. En Haïti nous intervenons dans une zone rurale où il est difficile de trouver des ressources humaines opérationnelles rapidement. Quelle satisfaction donc, lors d'un entretien de recrutement, lorsque vous avez la quasi-certitude d'avoir rencontré la « bonne personne » ! Ce fut le cas avec le recrutement de Patrick pour le projet Mangues. Une autre joie : celle d'avoir accompagné Chanel, animateur à mon arrivée en Haïti et aujourd'hui responsable de programme.

Le plus difficile, c'est la recherche de fonds. Particulièrement dans le contexte actuel. ID ne peut assurer les éventuelles ruptures de financements sur fonds propres... De plus les bailleurs de fonds institutionnels prennent parfois beaucoup de retard dans les versements. Nous avons peu de possibilités de lobbying pour débloquer les choses. D'où l'importance d'une présence sur place, pour une plus forte reconnaissance et réactivité. ”

Témoignage



Jean-Noël WALKOWIAK a 42 ans, il est Volontaire de la Solidarité Internationale*, expatrié pour ID depuis septembre 2006 en Haïti en soutien de ADEMA, partenaire local.

C'est ma 1^{ère} expérience en volontariat international. Je l'ai choisie par désir de transmettre ... et un besoin de changer d'air et de vie aussi. **L'occasion de se tester en milieu difficile. Alors le volontariat, pourquoi pas ?** Le statut ne m'est jamais paru fondamental. L'important c'est l'objectif général et la fonction précise que l'on occupe et «on» ne peut pas vous accuser de gagner de l'argent sur le dos des haïtien-ne-s !

Je retrouve là les mêmes difficultés que le secteur associatif en France et les mêmes joies : lorsque les situations se débloquent alors qu'on est prêt à jeter l'éponge, lorsque les administrateurs de l'association veulent se mobiliser pour un plan stratégique à 3 ans (du jamais vu en France dans une petite association !), lorsque celui qui vous bassine depuis 3 mois avec ses salamalecs vous sort une pensée profonde qui vous bouleverse et vous rappelle que personne n'est noir ou blanc... **Encore que noir et blanc, c'est peut-être là, la plus grande difficulté.**

Pour quelqu'un qui n'a traversé des frontières que pour des vacances, se retrouver plongé dans un monde où le noir est majoritaire et où le touriste est invisible... C'est un peu difficile à vivre. Les codes culturels, les habitudes, les relations humaines, sont compliquées par l'absence de la maîtrise de la langue et de ses subtilités. Comment entrer en contact avec les voisins, comment entamer des relations égalitaires avec les collègues « locaux » ?

*Les VSI interviennent sur des missions d'appui technique. Ils sont indemnisés et bénéficient d'une couverture sociale.

Le blanc est encore perçu comme le Chef, même avec un poste de soutien à une direction haïtienne... **Pas facile de faire passer le message que «soutenir» n'est pas «diriger».** Il y a sûrement des jours où mes collègues me perçoivent comme une éminence grise, mais le gris n'est pas noir, il tend vers le blanc ! Et puis, le blanc, même volontaire, même bénévole, est une personne pleine de ressources, financières s'entend. Et je me sens gêné d'être constamment vu comme un portefeuille ambulancier, que l'on peut racketter, exploiter ou solliciter. Enfin, il est difficile de ne pas se retrouver très (trop ?) régulièrement entre expatriés...

Pourquoi partir si loin ? De temps en temps, je me pose la question. Alors je sors dans la rue, je vais au marché, je me fais traiter de blanc, je marche comme un truand avec une vendeuse un korosol et 3 fig-ti malis (fruits des Caraïbes, un régal, intraduisible !) pour ¼ d'euro et je rigole avec elle. Et tout d'un coup, ma blancheur devient une source de sourire commun. Cela fait du bien de se moquer de soi-même !



Initiative Développement

Association de Solidarité Internationale
29 rue Ladmiraault - 86000 Poitiers - France
Tel : (00 33) (0)5 49 60 89 66
www.id-ong.org - Courriel : id@id-ong.org