

RAPPORT DE MISSION

CADRAGE INSTITUTIONNEL DE LA MISSION D'ÉVALUATION EN AFGHANISTAN

François Grünewald

Groupe URD / Projet Qualité

Paris/Islamabad/Kabul/Peshawar/Islamabad/Paris

7 au 15 Mars 2002

1. OBJECTIFS DE LA MISSION

Monter un processus d'évaluation itérative, multi-acteurs et multi-bailleurs est un exercice complexe. Une des clés de la réussite est de façon évidente la qualité du travail de mise en place et d'animation du réseau. C'est à la lumière des expériences de travaux similaires dans les Balkans et en Amérique Centrale qu'il a été décidé qu'une mission institutionnelle devrait impérativement avoir lieu avant le lancement du processus d'évaluation proprement dit.

Cette mission avait essentiellement six objectifs :

- faire connaître le processus en cours de lancement pour mieux y associer les agences et personnes qui pourraient y être intéressés ou associés, tant parmi les ONG, les UN, le CICR que les autorités afghanes ;
- assurer l'ancrage avec les deux structures identifiées comme correspondants potentiels : ACBAR et AREU (Afghan Research and Evaluation Unit), le nouveau nom de SMU (Strategic Monitoring Unit) ;
- Repérer quels pourraient être les points de blocage pour la mise en œuvre du processus ;
- Repérer les initiatives qui pourraient se rapprocher de la notre pour assurer une veille et éviter « les carambolages » ;
- Continuer les efforts de mobilisation des ressources ;
- Sentir l'ambiance pour ajuster notre approche, notamment sur les aspects logistiques, politiques et sécuritaires.

2. DEROULEMENT DE LA MISSION

Commencée par la participation à deux réunions « agricoles » à Paris, la mission a pu être à Kabul dès Dimanche matin pour participer à la réunion du Afghan Programing Board, l'outil opérationnel du Afghan Support Group (ASG), présidé par la Norvège depuis le 1^{er} Janvier 2002. Les objectifs et la méthode de notre évaluation ont pu ainsi être présentés rapidement à cette importante instance de coordination entre bailleurs, agences onusiennes et autorités afghanes.

Ensuite ont commencé trois processus parallèles :

- photocopier et diffuser de la façon la plus large possible une version mise à jour des Termes de Référence du processus évaluatif que nous lançons ;
- rencontrer le plus de gens possibles à tous les niveaux et dans le maximum de structures ;
- participer à quelques réunions de coordination pour sentir l'état des collaborations et des mécanismes collectifs, et en comprendre les contraintes afin d'en tenir compte au mieux.

Tout ceci nous a mené à une série de réunions de conclusion à Kabul, Peshawar et Islamabad :

- avec les deux structures « alliés » ;
- avec les Nations Unies ;
- avec les bailleurs les plus concernés (Commission Européenne, Coopération Suisse)
- avec le Conseil Spécial du Premier Ministre, M. Ashraf Ghani.

Cette mission a pu se dérouler de façon efficace grâce aux contacts pris avec de nombreux interlocuteurs avant le départ, et évidemment d'abord et avant tout des ONG impliquées dans le Projet Qualité. La mission a bénéficié du soutien logistique et de l'hospitalité d'ACTED ainsi que du CICR et d'ECHO qui trouveront ici tous mes remerciements. L'itinéraire de la mission est présenté en annexe.

3. RESULTATS

Les résultats de cette mission sont largement positifs.

Vis-à-vis des ONG partenaires du Groupe URD et du Projet Qualité :

De façon générale, l'information était bien passée des sièges vers le terrain et l'accueil a été à la fois sympathique et intéressé. Vu la courte durée de la mission, le fait qu'à Kabul, chacun court dans toutes les directions vers les multitudes de réunions de coordination et le terrain, il n'a pas été possible de voir tout le monde aussi bien qu'il aurait fallu. Ce rapport informera ceux qui ont été rencontrés trop brièvement et trop imparfaitement. Observateur du Groupe URD depuis 1993, le CICR a évidemment été contacté à Kabul, après information et accord du siège. Leur participation aux débats et à la réflexion lors des missions sera très bénéfique pour tous.

Vis-à-vis d'ACBAR :

ACBAR, principale structure de coordination des ONG internationales et nationales, était de façon évidente notre correspondant le plus légitime sur le terrain. Les contacts ont été réguliers avant et durant la mission avec son Secrétaire Exécutif. La mission a pu travailler de façon intéressante avec certains membres du Comité Exécutif et il en a découlé un accord de principe de partenariat. Ceci est d'autant plus important qu'une des idées ayant émergé durant la mission serait qu'à l'occasion du processus d'évaluation lancé, l'équipe du Groupe URD puisse aider à la mise en place de modules de formation à l'évaluation pour les ONG Afghanes (et pourquoi pas pour les ONG internationales qui le demanderaient). Cette alliance avec ACBAR est particulièrement importante pour assurer que notre démarche ne contribue pas à creuser une division « franco-britannique ». Nos collègues d'OXFAM, de DACAAR, de SCA, etc. seront d'importants partenaires, tout autant que les ONG afghanes.

Vis-à-vis de AREU :

Les termes de référence de AREU ont évolué depuis quelques mois et se concentrent sur une approche « macro », différente mais très complémentaire à celle de l'évaluation collective que nous lançons. Sur la base de cette complémentarité, tant les membres rencontrés du Steering Committee d'AREU (3 ONG, 3 UN, 3 bailleurs) que le nouveau directeur sont enchantés de l'idée d'une collaboration, qui pourrait être à la fois logistique, méthodologique que d'un soutien à nos efforts de recherche de fonds.

Vis-à-vis des bailleurs :

La plupart des bailleurs importants ont été rencontrés et ont reçu les Termes de Référence du processus d'évaluation : Commission Européenne, (ECHO, les autres lignes budgétaires en place ainsi que le nouveau chef de la Mission Européenne à Kabul) ; Coopération suisse, française, britannique, norvégienne, américaine. Il y a un fort intérêt global à notre démarche qui a été vue comme à la fois nécessaire, originale, utile et tombant au bon moment. Ceci est évidemment important car, si on se réfère aux exercices déjà réalisés auparavant (Kosovo/Albanie, Amérique Centrale), il importe d'avoir l'oreille des bailleurs pour un certain nombre de recommandations. Il s'agira pour nous de « capitaliser » sur cet intérêt pour combler les derniers trous restant dans le budget prévisionnel.

Vis-à-vis des Nations Unies :

Presque toutes les agences onusiennes ont reçu, d'une façon ou d'un autre, l'information écrite sur notre projet. Des réunions plus spécifiques ont eu lieu avec OCHA, la Mission Spéciale de l'ONU pour l'Afghanistan (UNSMA), le HCR, le bureau du Commissaire des Nations Unies pour les Droits de l'Homme (UNHRC) et la FAO. De façon générale, là encore, un gros intérêt pour l'initiative d'un processus d'évaluation « drivé » par les ONG s'est manifesté.

Vis-à-vis des Autorités afghanes :

A un moment où le ton n'est pas très « pro-ONG » parmi les cercles dirigeants afghans, l'initiative d'un processus d'évaluation et d'apprentissage venant des ONG a été très bienvenue. Il s'agira de déterminer comment les associer, et notamment leur faire bénéficier des opportunités de formation qui ne manqueront pas d'apparaître au cours du processus. Leur participation aux Conférences de Conclusion à Kabul et en Europe sera importante ; il reste encore à en définir la forme.

Vis-à-vis d'autres processus qui se profilent :

Le Humanitarian Accountability Project (HAP) lance une étude sur Hérat, le Centre Henry Dunant de Genève pourrait mettre un chercheur sur le terrain. Il s'agira de garder une veille pour éviter de saturer les équipes de terrain par une multiplication des visites et des enquêtes. Le Bureau des Evaluations du HCR est en train de réaliser sa troisième « évaluation en temps réel ». Les contacts pris avec eux à Genève et sur le terrain assurent la coordination entre nos processus et se continueront par des échanges réguliers sur les méthodes et les résultats.

4. PROCHAINES ETAPES

Une fois le présent rapport finalisé et traduit en anglais, il faudra le faire parvenir sur le terrain à l'ensemble des personnes ayant reçu le premier document. Il faudra ensuite suivre les dossiers côté des bailleurs.

Enfin, il s'agira de préparer de façon concrète la mission :

- élaboration d'un itinéraire à partir de questionnements venant du terrain ;
- mis au point des problématiques ;
- organisation logistique de la mission.

5. CONCLUSION

Processus novateur, collectif et venant des ONG, notre démarche intéresse et intrigue. Il faudra assurer une qualité du travail à la hauteur des espoirs et des attentes. Défi !

Annexe 1

ITINERAIRE DE LA MISSION

06/03 : Réunion de la coordination des ONG françaises sur l'Afghanistan

Réunion au Ministère des Affaires Etrangères (questions agricoles)

07/03 : Travail bibliographique de préparation

08/03 : Réunion au MAE

Départ

09/03 : Arrivée à Islamabad

Briefing ACTED

Réunion ECHO

Réunion FAO

10/03 : Départ Kabul

Réunion avec Afghan Research and Evaluation Unit (AREU, ex SMU)

Participation au Afghan Planning Board (APB)

Rencontre avec le Secrétaire d'Etat Norvégien pour le développement

Rencontre avec le NGO forum

Rencontre avec le CICR

Réunion avec la FAO

11/03: Réunion à ACBAR

Réunion avec UNOCHA

Rencontre avec la Coordinatrice de UNCHS (UN Habitat)

Réunion avec la Coopération Suisse pour le Développement

Réunion avec le Coordinateur Union Européenne "Ligne déplacés et réfugiés »

Participation à la réunion de coordination « Agricole »

Réunion avec ACTED

Réunion avec Solidarités

12/03 : Réunion à la FAO

Réunion à l'UN Special Mission for Afghanistan

Réunion avec le Chargé de Coopération de l'Ambassade de France

Participation à la Coopération « personnes déplacées et rapatriements »

13/03 : Réunion au CICR

Réunion à AMI

Réunion à MSF

Réunion au HCR

Réunion à ACTED

Réunion à ACBAR

Réunion avec ECHO et SCD

14/03 : Debriefing avec le Représentant de la CE à Kabul

Rencontre avec ACF

Réunion avec les Agro du CICR

Départ de Kabul

Réunion de conclusion au Bureau de Coordination de la CE à Peshawar

Retour sur Islamabad

15/03 : Réunion avec la FAO

Réunion de conclusion avec AREU

Réunion à la Division « Droits de l'Homme » de l'ONU

Départ pour Paris