

« Faire des personnes la priorité »

L'engagement communautaire dans la pratique humanitaire



Rapport sommaire et évaluation des formations-exercices sur la méthode P-FIM en Allemagne et en République Démocratique du Congo 2016
Par Gerry McCarthy et Dr. Inez Kipfer-Didavi

« People First Impact Method » (P-FIM)

P-FIM est une méthodologie pour l'engagement communautaire dans l'action humanitaire, le développement et la consolidation de la paix. Il permet aux communautés d'identifier les changements importants dans leurs vies, à quoi ils sont imputables et de révéler des dynamiques plus larges au sein de la vie d'une communauté. Le point de départ de toute action sont les personnes et les communautés et non les projets et les agences. Une approche inter-agences construit la transparence, l'apprentissage partagé, la compréhension du contexte et l'objectivité des résultats. Cela permet d'éviter les partis pris des agences. Cela crée la confiance et l'ouverture entre les parties prenantes, en particulier avec la communauté et le gouvernement local. Les communautés nous informent « si nous faisons ce qu'il faut faire et si nous le faisons bien ».

Un exercice pratique de P-FIM double l'entraînement lorsqu'il est immédiatement appliqué dans un contexte humanitaire réel. La capacité à faciliter des discussions sans objectif et des discussions bidirectionnelles avec la communauté est établie et appliquée par les agences pour informer les études de projet, le développement des programmes, le suivi-évaluation, etc. P-FIM répond à une recommandation centrale du WHS (World Humanitarian Summit) 2016, celle de « faire des personnes la priorité ». Plus de 900 membres du personnel de 300 agences dans 16 pays ont reçu une formation P-FIM ces 5 dernières années (financée par GIZ, DFID, CARE, IFRC, PAM, FAO, UNHCR et ICHA), laissant s'exprimer plus de 8000 personnes touchées par les conflits et la guerre, la sécheresse, les inondations et les épidémies telles que l'Ebola.

Published and produced by:

Johanniter-Unfall-Hilfe e.V., Headquarters
Luetzowstrasse 94, 10785 Berlin, Germany
Phone + 49 30 26997-0, Fax: + 49 30 26997-444
info@johanniter-auslandshilfe.de, www.thejohanniter.de

Responsible for the contents:

Federal Board: Wolf-Ingo Kunze, Jörg Lüssem

Grafic design: COXORANGE Kreative Gesellschaft

Photo credits: Gerry McCarthy, Nikolaus Brade, Johanniter

Publication date: November 2016

Table des matières

Préface par le Ministère Fédéral des Affaires Étrangères Allemand (AA)	4
1. Introduction : Donner la priorité aux personnes – du Sommet mondial sur l'action humanitaire (WHS) à la pratique humanitaire	5
2. Sommaire exécutif	6
3. Méthodologie de la formation-exercice et de son évaluation	8
4. Description des exercices P-FIM à Berlin, Allemagne et au Nord Kivu, en République Démocratique du Congo	10
4.1 Vue d'ensemble de l'exercice à Berlin	10
4.2 République Démocratique du Congo – « ce qu'ont dit les gens »	12
5. Évaluation de l'apprentissage et de son application	16
5.1 Révision de l'apprentissage et de son application à Berlin	16
5.2 Révision de l'apprentissage et de son application en RDC	18
6. Conclusions and recommandations	23
Acronymes	25
Références	26

Auteurs

Les constatations concernant les impacts, les résultats et les réponses sont les déclarations et les perspectives de groupes représentatifs, partagées ouvertement par eux avec les équipes inter-agences en Allemagne ou en RD du Congo pendant les exercices d'application de la « People First Impact Method » (P-FIM). Les déclarations représentent fidèlement

la voix des gens, sans interprétations de la part des auteurs. Gerry McCarthy (co-développeur de la P-FIM) et Dr. Inez Kipfer-Didavi ont rédigé le rapport. Les points de vue partagés ne sont pas nécessairement ceux de Johanniter.

Remerciements

Les participants aux deux formations-exercices P-FIM venaient d'un grand nombre d'agences : **13 agences ont participé à Berlin** : Johanniter International Assistance, Humedica, Malteser International, World Vision Allemagne, ADRA Allemagne, Kindernothilfe, Islamic Relief Allemagne, Diakonie Katastrophenhilfe, HelpAge Allemagne, Coalition d'Assistance Allemande (ADH), Akkon Hochschule für Humanwissenschaften, Université de Potsdam et Wendland-Institut für berufliche Bildung und Kommunikation.

En RDC 17 agences étaient représentées : les autorités nationales : le personnel du Bureau Central de Zone de Santé de Masisi et des centres de santé locaux ; les autorités locales de 3 communautés de Masisi : des chefs, des membres de comités du développement de la santé communautaire (CODESA), des relais de santé communautaires (RECO), des membres de comités d'eau, des responsables des églises adventistes et catholiques, des directeurs d'école et des enseignants ; des associations locales et des ONGs du Nord Kivu : les Creuseurs et Constructeurs Professionnels en Action pour le développement Durable (CPAD), l'Union des Femmes pour la Promotion des Vulnérables (UFEPROV), la Synergie des Associations pour des Personnes vivant avec un handicap (SYAPH), Don Bosco Ngangi (partenaire de Johanniter), Fondation Nature et Humanité (partenaire de Diakonie Katastrophenhilfe); ONGs Internationales : Johanniter, Welthungerhilfe, American Bar Association (partenaire de Johanniter).



Photo: Gerry McCarthy

Participants à la formation P-FIM en train de préparer une présentation de groupe.



Foto: Sandra Lorenz

Anke Reiffenstuel,
Chef de Division d'Assistance
Humanitaire/Opération,
Ministère Fédéral des Affaires
Étrangères Allemand (AA)

Préface

La réorientation stratégique de l'assistance humanitaire allemande du Ministère des Affaires Étrangères s'est déroulé dans un contexte de changement global amplectif et plein de défis caractérisé par une augmentation considérable du nombre et de la complexité des crises humanitaires au niveau mondial. Dans le débat sur l'assistance humanitaire professionnelle **la redevabilité envers les populations affectées par des crises humanitaires, l'efficacité de l'assistance et le besoin de renforcer les acteurs humanitaires locaux et de former leurs capacités** sont devenus des thèmes clés.

Le discours autour de la qualité de l'action humanitaire et l'élaboration de la **Norme humanitaire fondamentale de qualité et redevabilité (CHS)** a encadré le Sommet mondial sur l'action humanitaire (WHS). Le Ministère des Affaires Étrangères a très tôt contribué activement à l'élaboration du CHS pour établir un cadre de prérequis d'une action humanitaire efficace et professionnelle. Ce cheminement est devenu partie intégrale du processus vers le WHS, lequel a été appuyé activement dès le début par le Ministère. Le Ministère a compris le WHS comme une occasion pour ne pas seulement contribuer substantiellement mais aussi pour renforcer son partenariat avec les acteurs humanitaires allemands, surtout les ONG et leur rôle dans le système international humanitaire.

Dans ce processus nous avons analysé les structures et forces des acteurs humanitaires allemands. Ensemble avec eux nous avons identifié que, à cause de leurs relations fortes avec des partenaires locaux, ils peuvent contribuer d'une manière pertinente envers l'amélioration de la qualité de l'action humanitaire internationale surtout quant à son meilleur ancrage dans les acteurs et capacités locaux. L'importance capitale des acteurs humanitaires locaux a également été soulignée dans le processus qui a mené à l'élaboration du CHS. L'engagement communautaire sérieux et les mécanismes de feedback sont essentiels pour mettre en œuvre le CHS avec succès. Le projet « Faire des personnes la priorité », qui est le sujet de cette publication, a clarifié combien la pertinence et la qualité de l'action humanitaire dépend de partenariats solides avec des acteurs locaux et combien l'action humanitaire responsable dépend de l'inclusion de la redevabilité envers les populations affectés dans les concepts et le travail de chaque acteur humanitaire.

Le dévouement de Johanniter International Assistance à ce projet, en appliquant la méthode P-FIM, a grandement contribué à avancer ce sujet.

Anke Reiffenstuel



Photo: Paul Hahn

Camps de déplacés au Nord Kivu en RDC.

1. Introduction

Donner la priorité aux personnes – du Sommet mondial sur l'action humanitaire (WHS) à la pratique humanitaire

Une recommandation clé du large processus de consultation du Sommet mondial sur l'action humanitaire (WHS) (auquel les deux auteurs ont participé¹) est de permettre aux personnes affectés par des crises humanitaires d'être les principaux moteurs dans la construction de leur résilience, d'assurer un engagement communautaire solide, une implication dans la prise de décision et une participation des femmes à tous les niveaux; de plus, de baser la préparation, la réponse humanitaire et la reconstruction sur des stratégies et capacités locales, et d'assurer un soutien adéquat, fondé sur la demande et réduisant la dépendance à l'aide internationale (Rapport du Secrétaire général de l'ONU « Programme d'Action pour l'Humanité » WHS 2016).

En se basant sur des initiatives de l'ALNAP, du réseau CDAC, du programme de transformation de l'IASC, du principe 7 du GHD et du CHS (Core Humanitarian Standard), il a été souligné notamment lors du Forum International du WHS pour l'Amélioration de l'Action Humanitaire (en juin 2015 à New York), que l'engagement communautaire représente un aspect qualitatif fondamental de l'aide humanitaire afin de s'assurer que cette aide est fondée sur les besoins et correspond aux priorités des personnes affectées. Cette idée n'est pas récente, mais elle est rarement mise en pratique dans les projets humanitaires. De même, dans le cadre du « Grand Bargain » du WHS (Istanbul, mai 2016), les bailleurs de fonds, les agences des Nations Unies ainsi que les réseaux d'ONG internationales sont tombés d'accord sur la décision de porter une attention particulière à la « révolution participative ». Cependant, sans accords exploitables concrets et sans créer des capacités d'engager les personnes affectées par la crise, l'appel au changement du secrétaire général de l'ONU Ban Ki-moon ne pourrait rester qu'un espoir. Un outil important pour intensifier l'engagement communautaire dans l'aide humanitaire reste la formation du personnel et des partenaires dans la communication avec les personnes affectées comme base pour des informations précises, une participation communautaire, un engagement actif et des résultats durables. Les exercices P-FIM présentés dans ce rapport montrent le genre d'approche requis pour placer les personnes au centre de l'action.

Deux formations-exercices P-FIM sur l'engagement communautaire ont été effectués, une à Berlin, en Allemagne, du 25 au 28 avril 2016 et l'autre à Nyamitaba, dans le district de Masisi au Nord-Kivu, dans la RD du Congo, du 13 au



Participants à la formation P-FIM au Nord Kivu en train d'écouter un groupe de veuves et veufs.

17 juin 2016. Les communautés ont donné des recommandations ainsi que les participants à la formation et le formateur P-FIM. Les deux formations-exercices ont été évalués. Les résultats sont répertoriés et mis à disposition dans ce rapport pour Johanniter, les participants à la formation, les partenaires locaux, la communauté des ONGs allemandes, le Ministère Fédéral des Affaires Étrangères Allemand, l'Alliance-CHS, la Task Force du IASC sur AAP et PSEA, des membres du Grand Bargain ainsi que d'autres entités qui suivront les engagements du Sommet Humanitaire Mondial.

Le but de ces mises en pratique a été de former le personnel d'agences humanitaires à permettre aux communautés de tout contexte de s'engager dans des discussions bidirectionnelles en utilisant la méthode PFIM afin de donner une voix aux personnes touchées par la crise. Les équipes de Johanniter à Berlin et en RDC ont organisé les deux formations-exercices auxquelles ils ont invité leur personnel ainsi que celui d'autres agences et des représentants communautaires. À Berlin, 13 agences ont fait de même ainsi que 17 agences en RDC. Les premiers bénéficiaires ont été les communautés qui étaient au centre des exercices. Les bénéficiaires secondaires étaient les participants aux formations-exercices et leurs agences, à la fois gouvernementales et non-gouvernementales.

P-FIM reflète la valeur universelle et l'intégrité de la personne comme il est écrit dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de l'ONU ; le droit de se développer, de grandir personnellement et de devenir un être humain accompli. Être capable d'écouter respectueusement et activement une autre personne me demande de comprendre ma propre valeur, comment je communique et comment j'évolue et me connecte aux autres. P-FIM permet cela : comment s'engager et faciliter la discussion communautaire. C'est interactif et simple. Il est important d'apprécier l'histoire humaine (la personne, la famille, la communauté et plus largement la société) comme universelle.

¹ Gerry McCarthy (le formateur P-FIM) a représenté le Groupe Directeur Régional (RSG) du WHS pour l'Afrique de l'Est et du Sud à Istanbul. Dr. Inez Kipfer-Didavi faisait partie du Groupe consultatif du WHS sur l'implication des communautés affectées, et elle a coordonné les ONGs allemandes en préparation au Sommet, dont l'élaboration de recommandations sur la localisation.

2. Sommaire exécutif

Dans le processus d'appliquer la Norme humanitaire de base sur la qualité et la responsabilité (CHS), Johanniter a voulu savoir davantage sur la meilleure manière de s'engager auprès des communautés et de concevoir des programmes qui relèvent les défis des communautés efficacement ainsi que les risques auxquels ils font face avec une insistance sur l'engagement des femmes. L'organisation a choisi la People First Impact Method (P-FIM) comme approche pour y arriver. Ainsi, Johanniter a voulu relever le défi du Sommet Humanitaire Mondial (SHM) à Istanbul en mai 2016 afin de « faire des personnes la priorité ».

Le plan élaboré par Johanniter était à la fois stratégique et novateur. Deux formations-exercices P-FIM se sont déroulés dans deux lieux différents : à Berlin en Allemagne et dans le Nord Kivu en République Démocratique du Congo (RDC). À première vue, ces deux lieux n'avaient rien en commun. Cependant, la vérité universelle à propos de la nature humaine et l'interaction humaine ont démontré que les défis tels que le manque de communication, l'absence de consultation, l'aliénation, l'abus de pouvoir, la corruption et la marginalisation sont des expériences vécues à Berlin comme dans le Nord Kivu ainsi que les niveaux extrêmement élevés de soutien communautaire et d'organisation locale aux deux endroits qui passent souvent comme totalement inaperçus.

Les participants à Berlin et au Nord Kivu, qui ont suivi la même formation et les mêmes exercices pratiques d'engagement de la communauté, ont ressenti une appréhension identique face à cette méthode ainsi que la même peur de s'engager auprès de communautés équipés uniquement avec la faculté d'écouter activement et de faciliter un groupe communautaire à discuter ouvertement de ce qui est important pour lui, sans aucune directive de la part de l'agence. L'approche inter-agence a multiplié l'apprentissage et ses répercussions.

La première formation-exercice s'est déroulée à Berlin en avril 2016 sur quatre jours. Les 23 participants (dont 17 femmes) de 13 agences différentes ont travaillé ensemble efficacement, même si la plupart d'entre eux se rencontraient pour la première fois. Dans des équipes de trois, ils ont rencontré des groupes communautaires au hasard. Ils ont facilité des discussions durant lesquelles les groupes ont partagé des problèmes importants dans leurs vies et ont été stupéfaits de pouvoir partager d'une manière aussi profonde et ouverte, ce que les groupes ont voulu poursuivre. À la fin de la formation, les participants se sont entretenus à propos de ce qu'ils allaient planifier, et dans plusieurs

cas comment ils mettraient la formation en pratique. La demande d'une Formation de Formateurs P-FIM (ToT) a été prise en charge par VENRO, qui planifie actuellement trois ToTs à la P-FIM à partir de novembre 2016.

La formation-exercice P-FIM dans le Nord Kivu était différente de celle de Berlin car son objectif était autant l'engagement communautaire en soi comme la capacité du personnel de Johanniter et de ses partenaires de se donner à l'engagement communautaire. Il y avait durant la formation-exercice de juin 2016 34 participants (dont 13 femmes) de 17 agences différentes dont le gouvernement local (un véritable succès). Ce qui a été également remarquable est le fait qu'au mois d'août 2016 une équipe de Johanniter a mené avec succès une discussion communautaire bidirectionnelle, démontrant ainsi un haut niveau de mise en application de l'apprentissage. Cela a été suivi d'une révision de l'apprentissage avec tous les participants de la RDC en septembre 2016, durant laquelle ils ont décrit un par un comment ils appliquaient les connaissances acquises dans leur vie personnelle tout comme dans leur vie professionnelle, toutes deux sources d'inspiration.

Johanniter s'est servi de la formation P-FIM avec exercice pratique en RDC pour évaluer en partie ses programmes dans la région du point de vue de la communauté. Il est notable que les problèmes prioritaires soulevés par la communauté correspondent aux secteurs sur lesquels travaille Johanniter (santé et eau-assainissement-hygiène), démontrant ainsi que Johanniter « fait ce qu'il faut », comme l'ont fait savoir librement les 10 groupes de la communauté. D'autres problèmes, comme les droits des



Photo: Johanniter

Participants à la formation P-FIM en train de discuter de la différence entre les questions ouvertes, fermées et approfondissantes, et entre les discussion sans objectifs et bi-directionnelles.



Échange entre participants à la formation P-FIM et un groupe de personnes âgées et de personnes handicapées.

terres et le conflit, sont aussi importants pour la communauté mais en dehors des compétences de Johanniter. Cependant, Johanniter peut les diriger vers des agences spécialisées en ces domaines.

L'approche a révélé des éléments qui n'auraient jamais été révélés autrement mais qui ont un poids dans la vie des gens et dans le succès des programmes. À Berlin, des problèmes ont fait surface, comme la corruption vécue par les réfugiés, la volonté des femmes réfugiées de régler leurs difficultés seules, la peur des femmes en Allemagne de perdre leur travail si elles ont des enfants, et le besoin urgent pour chacun d'être entendu et de s'impliquer. Les problèmes soulevés par les groupes de la communauté en RDC sont nombreux et le rapport ci-dessous n'est qu'un résumé de ce qui a été partagé : l'absence d'implication communautaire par les agences, les hauts niveaux de corruption, les conflits et les viols, le monde parallèle dans lequel les communautés s'impliquent dans des tâches que mêmes les agences locales n'ont pas remarqué, la stigmatisation et la marginalisation dont sont victimes les Pygmées alors que d'autres parties de la communauté locale n'arrivent pas à rentrer en contact avec eux, et que la communauté et Johanniter ont identifié indépendam-

ment l'un de l'autre le besoin d'une banque du sang. De plus, pendant la réunion de bilan en septembre, plusieurs participants ont créé une communauté de pratique afin de permettre un soutien mutuel et un échange d'expériences avec l'engagement communautaire à travers la méthode P-FIM.

Le rapport contient beaucoup de citations directes de la part des communautés et des participants dont l'analyse des auteurs est limitée afin de maintenir l'intégralité de ce qui a été dit et de faire entendre les voix véritables. Cela est partie intégrante de l'approche de P-FIM. Les conclusions et les recommandations ont été directement inspirées par les découvertes et les expériences et ont été conçues pour être utiles à Johanniter à Berlin et en RDC, mais aussi pour fournir un guide pour d'autres agences désireuses d'améliorer leur engagement communautaire et leur collaboration inter-agences dans leurs programmes.

3. Aperçu de la méthodologie de formation, des exercices pratiques, et de son évaluation

La méthodologie de la formation et des exercices pratiques

L'objectif des formations et des exercices pratiques P-FIM était de former les équipes inter-agences en Allemagne et en RD du Congo à la méthodologie et à l'application de l'apprentissage, de comprendre les thèmes importants à la communauté (la quantité), comment la communauté ressent ces thèmes (la qualité), d'enregistrer ce que le groupe communautaire dit sans interprétation, et de vérifier avec le groupe l'exactitude de ce qu'on a compris.

Les participants ont reçu une formation en communication participative, questions ouvertes, techniques d'écoute, développement humain intégré. Ils ont appris à identifier les niveaux et la qualité de communication (voir la « Pyramide de Communication P-FIM »), le développement humain personnel (voir « la Roue de la vie P-FIM »), comprendre un contexte et enregistrer correctement les déclarations communautaires. Les participants ont été déployés en équipes de trois (de différentes agences) devant se réunir deux fois avec les groupes communautaires. La formation était axée sur « pourquoi est-il essentiel d'engager la communauté » et « comment y procéder ». L'importance universelle de l'histoire humaine et notre humanité commune ont été les principes généraux et les valeurs qui ont unifié les deux exercices d'application pratiques à Berlin et dans le Nord Kivu.

Chaque exercice comptait des femmes et des hommes d'organisations différentes afin de s'assurer que les exercices ne soient pas influencés par une seule agence ainsi que par des préjugés sexistes et que les parties prenantes fassent preuve de collaboration et d'unité entre elles, essentiellement avec la communauté. Ainsi à Berlin il y avait 23 participants (17 femmes et 6 hommes) de 13 organisations et dans le Nord Kivu 34 personnes (13 femmes et 21 hommes) de 17 organisations.

Une approche « sans objectif » a été appliquée lors de la première discussion communautaire durant laquelle les groupes communautaires ont guidé le débat sur les sujets importants à leurs yeux. En RDC, la discussion sans objectif a été suivie le lendemain par une discussion « bidirectionnelle » avec les mêmes membres de la communauté afin de soulever les problèmes majeurs évoqués par tous les groupes communautaires dans la discussion sans objectif, ainsi que des thèmes desquelles Johanniter voulait que les communautés discutent et donnent leur avis. En raison de contraintes de temps, les équipes à Berlin ne se sont engagées que dans la discussion sans objectif (certaines équipes ont efficacement fusionné les discussions sans objectif et bidirectionnelle fai-

sant ainsi preuve d'une application accrue de la méthodologie). Pour faciliter une égalité d'implication des membres, les équipes ont encouragé une réunion en cercle avec le groupe communautaire, en évitant d'apporter des dossiers et en partageant une collation.

Le matin du premier jour au Nord Kivu, on a demandé aux participants de proposer individuellement puis collectivement dix groupes communautaires en tant qu'échantillon de la société pour effectuer les exercices d'engagement communautaire sur le terrain. Lorsque les groupes ont été sélectionnés, le mobilisateur communautaire de Johanniter a informé les communautés que les équipes inter-agences leur rendraient visite pendant deux jours consécutifs et présenteraient l'objectif de la discussion lors de leur arrivée. En raison de contraintes logistiques à Berlin, les groupes communautaires ont été identifiés avant les exercices (cependant le processus d'identification des groupes communautaires par les participants a été expliquée pendant la formation).

Pendant les discussions, les équipes ont enregistré les déclarations du groupe. Chaque équipe a fait un rapport incluant la **répartition par sexe et par tranche d'âge** du groupe, le **lieu** et les **déclarations** faites, si les déclarations étaient **positives, négatives ou neutres**, à qui/quoi la **responsabilité** a été attribuée, ainsi que le **niveau de communication** pour chaque déclaration. Les équipes ont aussi fait attention à la gestuelle des intervenants du groupe communautaire et ont enregistré d'importants dictons ou **proverbes** partagés par le groupe communautaire, comme ils illustrent souvent une profondeur de signification et de communication :

Des agriculteurs et des éleveurs ont dit ... « *nous ne savions pas que la communauté pouvait parler de choses positives et négatives, ils se sont exprimé honnêtement* ».

La discrimination vécue par les mères célibataires ... « *où que nous allions, nous sommes publiquement insultées et ridiculisées* ».

Les autorités locales et la police en parlant du risque de s'exprimer... « *la rivière Nyabarongo au Rwanda ne tue que celui qui s'y approche trop* ».

Des veuves décrivant les conséquences de l'isolement et de la marginalisation ... « *celui qui mange seul n'a pas d'appétit* ».

Les participants de la formation ont passé en revue les déclarations communautaires des dix rapports et sont tombés d'accord sur les problèmes les plus récurrents. Cela a formé les points de discussion pour l'engagement bidirectionnelle de tous les groupes du jour suivant, auxquels Johanniter a ajouté des thèmes additionnels, de sorte que

les problèmes importants pour la communauté avec les problèmes importants pour l'agence ont été discutés par les groupes communautaires le deuxième jour. Pour ce faire les mêmes équipes ont rencontré les mêmes groupes communautaires afin d'agrandir la confiance établie lors de la première rencontre. Ensuite les équipes ont rédigé et présenté les rapports de la discussion bidirectionnelle dans laquelle s'accumulaient des mines d'informations.

La méthodologie d'évaluation

Johanniter avait prévu un élément de révision et d'évaluation afin de déterminer à la fois le niveau d'apprentissage acquis et comment cet apprentissage était mis en pratique par les participants sur une période de 3 mois.

À Berlin, le progrès de l'apprentissage était évalué par un questionnaire pré- et post-formation. Dans le questionnaire pré-formation les participants ont exposé leur compréhension de l'engagement communautaire, leur point de départ.



La pyramide de communication P-FIM, une appréciation des différents niveaux de communication et leur interaction, utilisée comme module participatif pendant la formation.

Dans le questionnaire post-formation (ainsi qu'en ligne quatre mois après la mise en pratique) ils ont donné leur avis sur ce qu'ils avaient appris et comment ils allaient appliquer ces connaissances dans leur travail et leur vie.

En RDC, les participants ont aussi partagé ce qu'ils avaient appris et comment ils allaient l'appliquer dans leur travail et dans leur vie. En août, le formateur P-FIM a lancé une révision des documents du programme de Johanniter en RDC et les a comparés aux résultats de l'exercice P-FIM de juin. Une liste combinée de points de discussions a été effectuée pour une autre discussion bidirectionnelle avec les mêmes groupes du 29 août au 2 septembre, complétée avec succès par l'équipe de Johanniter à la supervision limitée. Du 19 au 20 Septembre 2016 le formateur P-FIM a réalisé une révision d'application d'apprentissage de deux jours avec les participants de la formation de juin. Ils ont expliqué comment ils appliquaient l'apprentissage dans leur travail et leurs vies. Ensuite, les participants ont convenu de plans d'action future afin de mettre en œuvre la P-FIM.



Paroles gospel « This little light of mine, I'm gonna let it shine... » traduites par les participants de la formation en RDC en français et Kiswahili. Les paroles soulignent que l'écoute respectueuse et active à quelqu'un d'autre doit commencer nécessairement avec la compréhension et l'appréciation de la valeur de soi-même. Les chansons, jeux et danses font partie de la méthodologie de formation P-FIM et renforcent l'esprit d'équipe parmi les participants.

4. Description des exercices pratiques P-FIM à Berlin, Allemagne et au Nord Kivu en RD du Congo



Dans un centre de réfugiés à Berlin géré par Johanniter.

4.1 Vue d'ensemble des exercices pratiques de Berlin

La sélection de groupes communautaires à Berlin a été un défi compte tenu de la diversité de la métropole de 3,5 millions d'habitants. De plus, l'idée de rencontrer des réfugiés à Berlin s'est heurtée à des restrictions préliminaires. Finalement, Johanniter a réussi à organiser 7 groupes communautaires très différents : deux groupes de réfugiés syriens, une association communautaire berlinoise aidant à l'intégration des réfugiés, des scientifiques d'une fondation privée, le personnel d'une ONG travaillant dans la protection sociale en Allemagne et dans l'aide humanitaire internationale et deux groupes de soldats des forces armées allemandes suivant une formation paramédicale dans une institution de formation de la société civile.

L'exercice pratique de Berlin a formé du personnel (dont certains d'entre eux soutiennent les réfugiés en Allemagne pendant leur temps libre) de Johanniter et d'autres ONGs allemandes pour l'engagement communautaire à l'Académie de formation Johanniter à Berlin. Les 23 participants de 13 agences ont été formés sur la méthodologie P-FIM le premier jour et la moitié du second jour. Les équipes de trois participants se sont distribués parmi eux-mêmes les rôles de facilitateur, rapporteur et observateur pour la discussion communautaire sans objectif, qui a eu lieu l'après-midi du deuxième jour. En allant « sur le terrain » les équipes étaient anxieuses mais également confiantes en elles-mêmes, dans leur équipe et avec leurs connaissances fraîchement acquises.

Les informations suivantes constituent un résumé de ce que les groupes communautaires ont dit lorsqu'ils ont eu l'occasion de s'exprimer ouvertement à propos de thèmes importants dans leur vie, et les commentaires des équipes.

Les équipes ont été encouragées à ne pas demander « quels sont vos besoins » ou de « donner des exemples » afin d'éviter de diriger la discussion. Les groupes communautaires ont mené la discussion.

a) Établir la confiance commence pendant les premiers contacts et continue avec le temps, permettant aux gens de partager librement des expériences de traumatisme et de désespoir :

D'abord nous avons perdu notre travail et nous avons dû quitter la Syrie alors que nous avions tout perdu et fait face à la mort. Nous accusons le gouvernement syrien, la guerre, et tous les acteurs de ce conflit mais nous ne voulons pas discuter de qui est coupable. Nous ne faisons que nous focaliser sur les conséquences pour nous, personnes ordinaires. Nous n'avons bénéficié d'aucune formation ni de thérapie suite au traumatisme et, ainsi, la terreur de l'expérience nous affecte toujours. (Groupe de réfugiés - Berlin)

b) Des personnes ont partagé des informations importantes qui autrement seraient restées dissimulées : les réfugiés syriens ont parlé de l'exploitation qu'ils ont subie pour essayer d'obtenir un appartement par « la mafia ». On leur a demandé de payer un pot-de-vin de 5000 € juste pour obtenir l'appartement, même pas pour payer le loyer :

'Nous avons fui la Syrie pour échapper à la mafia syrienne et maintenant la mafia allemande s'en prend à nous. (Groupe de réfugiés - Berlin)

La communication bidirectionnelle a permis au groupe de partager et à l'équipe de communiquer des informations en temps opportun :

Il n'y a ni travail ni école et nous sommes frustrés, démoralisés car nous ne faisons que manger, boire et dormir. Notre motivation est tellement faible, même pour apprendre l'allemand, bien que nous sachions que c'est important pour

nous. Le processus administratif pour obtenir les papiers d'asile et de séjour est lent et bureaucratique, il est vécu par les réfugiés dans toute l'Allemagne. Nous ne savons pas pourquoi c'est ainsi ». L'équipe a expliqué que les procédures administratives (ainsi que trouver un logement abordable) sont difficiles pour les Allemands également, pas seulement pour les réfugiés. Ce point précis de la conversation était bilatéral. Les étapes de l'obtention du droit de séjour et le droit des réfugiés allemands ont été clarifiés par un agent social. Ils ont déclaré ... « ah ha, c'est donc comme ça que ça marche ». Une femme a montré ses papiers et l'agent social a expliqué ce que ça voulait dire, faisant ainsi une grande différence. Ils ont élaboré un plan pour inviter quelqu'un à expliquer le système de logement public en Allemagne et à les accompagner à l'agence de logement public pour qu'ils obtiennent ainsi des informations précises. (Groupe de réfugiés – Berlin)

d) Quand les discussions en groupe communautaire mènent à la compréhension commune et à la prise d'action :

« Alors que les loi et règlements encouragent les femmes et les couples à avoir des enfants, la pratique des employeurs en Allemagne est autre et plutôt très décourageante. Avoir un enfant représente un risque pour la carrière d'une femme ». Le groupe est arrivé à un accord commun... « nous formerons un groupe d'appui dans notre agence pour ceux qui veulent avoir des enfants et ceux qui ont des enfants » Le groupe a fait part de leur ressenti... « nous sommes surpris par notre discussion. Nous ne parlons jamais comme ça. (Femmes scientifiques d'une fondation privée à Berlin)

e) Savoir réfléchir si les actions de notre association répondent aux besoins prioritaires des réfugiés et s'ils sont efficaces est essentiel pour progresser ou demander de l'aide si nécessaire :

En tant que bénévoles nous savons que nous n'affrontons pas assez les problèmes cruciaux des réfugiés tels que la recherche d'emploi, la recherche d'appartement ou le regroupement familial. Cependant, peu de volontaires veulent affronter les problèmes cruciaux que les réfugiés ont besoin de régler. (Association communautaire aidant les réfugiés à Berlin)

f) L'engagement communautaire dans une association de voisins a eu une répercussion profondément positive sur les résidents de Berlin :

'Nos vies sont plus riches et plus accomplies grâce à l'aide personnelle apportée et la relation établie avec les réfugiés. L'engagement nous apporte une vision plus profonde de notre vie et nous aide à apprécier ce qui est le plus important, c'est essentiel pour nous. (Association communautaire aidant les réfugiés à Berlin)

Et voici ce que les équipes ont ressenti et pensé pendant et après la mise en pratique :

a) Les équipes ont su rester calmes et ont même su gérer des situations d'hostilité et de colère :

Lorsque nous sommes entrés dans la pièce l'atmosphère était vraiment agressive. Les stagiaires se disputaient avec leur tuteur et juraient. Quelques instants plus tard ils se sont calmés et ont commencé à parler calmement et ouvertement : « En tant que militaires nous sommes confrontés à des situations auxquelles nous sommes opposés et nous sommes lancés dans des carrières dont nous ignorons la nature. Nous avons choisi l'armée, mais après cela on nous a enlevé tout droit de choix ». À la fin de la discussion ils se sont confiés : ... « Nous n'avions jamais parlé aussi librement. C'est super, nous devons continuer ». Participants ayant rencontré un groupe de soldats allemands en formation)

b) Écouter et ne pas diriger est un défi lorsque la norme est de diriger :

L'équipe a réalisé qu'ils commençaient dès le début à diriger la discussion avec un groupe de réfugiés syriens au lieu de les laisser diriger la discussion eux-mêmes. La première question était une question fermée et dominante, ils n'ont donc pas su se remettre sur les rails pour se limiter au rôle de facilitateur et étaient incertains s'ils devraient revenir à l'approche originale avec une question ouverte. À la place ils ont dirigé la discussion en posant les questions standard dominantes telles que « comment êtes-vous venus en Allemagne ». (Participants ayant rencontré un groupe de réfugiés à Berlin)

c) Aucun plan pour rencontrer un groupe de femmes réfugiées seul n'existait. Ce manque de sensibilité aux questions « genre » a été révélé par les femmes réfugiées elles-mêmes :

Il était important de notifier que les femmes au sein de ce groupe de réfugiés ont demandé de former un groupe séparé pour la discussion. Cependant ce fut impossible car il n'y avait qu'un seul traducteur. Les femmes seules auraient probablement soulevé d'importantes questions si on les avait rencontrées seules et en tant qu'équipe de femmes. Elles étaient clairement frustrées que l'équipe ne les rencontrait pas seules. (Participants ayant rencontré un groupe de réfugiés à Berlin)

d) Les défis de travailler avec l'aide d'un traducteur et de connaître les langues locales et la culture :

L'équipe a été confrontée aux limites du travail avec un traducteur, même si c'est un bon. Il était clair que, même avec un bon traducteur, c'est impossible de savoir si une question ouverte de la part du facilitateur devient une question fermée ou dominante de la part du traducteur. Cela était surtout important car le traducteur ne faisait pas partie de la formation P-FIM. (Participants ayant rencontré un groupe de réfugiés à Berlin)

4.2 République démocratique du Congo « ce qu'ont dit les gens »

Le Nord Kivu, en RDC, a été choisi pour la seconde formation en raison de la crise humanitaire prolongée typique où Johanniter réalise depuis beaucoup d'années un programme de santé de base, d'eau, assainissement et hygiène (WASH) ainsi que de protection. Johanniter voulait évaluer le programme depuis la perspective de la communauté ainsi que permettre à son équipe en RDC de travailler d'une façon plus participative. Excepté pour trois d'entre eux, les 34 participants étaient du Nord Kivu et connaissaient les langues (kiswahili, kinyarwanda et français), la culture et les traditions de la région. Cela était important pour établir un dialogue « de nous à nous » et de maintenir cette capacité au niveau local.

Les participants sont tombés d'accord sur les groupes communautaires qu'ils allaient rencontrer et la localisation des groupes, et ont ensuite traduit la question initiale ouverte dans les langues locales, ce qui leur a permis de s'identifier davantage avec l'exercice qui devait se poursuivre. Plusieurs groupes communautaires ont été fusionnés afin d'assurer une large représentation de la communauté. Les dix groupes identifiés étaient : 1) les orphelins et leurs tuteurs, 2) les veuves et les veufs, 3) les paysans, les éleveurs et les entrepreneurs, 4) les personnes vivant avec handicap et les personnes âgées, 5) le personnel médical et les relais de santé communautaires volontaires, 6) les responsables des églises et les professeurs, 7) les étudiants, les sportifs et les conducteurs de moto-taxis, 8) les femmes enceintes, les mères enfants, les membres de l'Association des Femmes pour le Développement et les survivants de violences sexuelles, 9) les Pygmées, 10) les autorités et la police locale.

Résumé de ce qu'ont partagé les groupes communautaires au Nord Kivu pendant les discussions sans-objectif et bi-directionnelle de juin

Les résumés et les citations suivantes montrent la profondeur des pensées et des sentiments des groupes communautaires concernant les problèmes les concernant. La confiance a été établie dès la première rencontre. Les équipes ont été chaleureusement accueillies lors de la deuxième réunion lorsque les groupes ont discuté des problèmes majeurs évoqués la veille. Un des membres de l'équipe a constaté... « c'était comme s'ils avaient une discussion où nous ne formions qu'un avec eux ».

a) L'importance de l'action et de l'organisation communautaires ainsi que sa contribution essentielle à la santé publique, l'économie locale et la sécurité sociale :

L'action communautaire pour la santé et pour la prévention de catastrophes est élevée : construction de latrines et

de puits, conservation d'un environnement sain et consommation d'une eau propre. Ils transportent les malades à l'hôpital, fournissent de la nourriture et paient les frais hospitaliers grâce à un système d'entraide de groupe. Ils assurent aux enfants des soins néonataux et des vaccinations en clinique et se chargent de les sensibiliser à la santé et à l'hygiène. L'équipe médicale et les relais de santé communautaires organisent un service de garde communautaire non-armée aux centres de santé. Ils se démènent pour régler les problèmes liés à l'environnement : ils creusent des bancs pour bloquer les coulées de boue, laissent la terre en jachère avant de replanter et construisent des canaux pour drainer l'eau qui recouvre les cultures : « pour ça nous sommes des experts ».

Les groupes ont compris l'importance de l'organisation communautaire : « lorsque nous sommes organisés le travail avance ». Les professeurs et les chefs religieux ont déclaré : « nous sensibilisons la population aux avantages de l'organisation communautaire. Nous utilisons les associations et leur donnons des conseils pour qu'ils puissent avancer ».

b) Le niveau de levée de fonds communautaire et de l'activité autonome est élevé :

Chaque membre de la communauté offre une contribution de 1000 francs congolais pour la réparation d'un pont : « nous sommes prêts à apporter notre contribution lorsqu'un projet est mis en place pour nous aider ». Les personnes handicapées et les personnes âgées travaillent de leur plein gré sur des projets, mais ne veulent pas travailler gratuitement dans la construction et la maintenance des écoles car ils paient déjà des frais de scolarité. Les groupes d'épargne type « tontine » existent sous de nombreuses formes, par ex.

les fermiers et les éleveurs apportent leur contribution lors des réunions mensuelles ; le personnel médical et les relais de santé communautaires gèrent des groupes d'épargnes communes et des associations de crédit tournant pour financer l'élevage ; il existent des systèmes communs de production caprine, un crédit pour la production de tuiles de toits et de blocs de construction ainsi qu'un groupe d'épargne de femmes. Les groupes de Pygmées fabriquent et vendent des jarres en argile et un groupe de danseurs traditionnels organise des représentations pour gagner de l'argent. Les femmes et les jeunes filles ont dit : « nous aimerions que le gouvernement reconnaisse nos groupes culturelles pour pouvoir nous déclarer en tant qu'associations ».

c) L'importance des informations, de la formation et de la sensibilisation :

Tous les groupes ont accentué le besoin de sensibilisation afin de s'assurer que les femmes enceintes arrivent à temps à l'hôpital ainsi que l'importance d'une banque du sang, notamment durant l'accouchement. Certains veulent suivre

une formation de tailleur, de tressage de panier, de diversification des cultures, de cuisine et de nutrition, et suggèrent la création d'une organisation pour les personnes vulnérables qui leur offre des formations en menuiserie et en élevage. Les femmes comme les hommes ont demandé la sensibilisation à la dot et au respect des femmes. Les orphelins veulent suivre une formation en création de groupe et en planification d'activités. Les associations ont besoin des formations techniques et en gestion.

d) Les communautés sont très conscientes de la vulnérabilité, dont la vulnérabilité dissimulée :

Plusieurs groupes assistent les personnes vulnérables comme les handicapés, les porteurs du VIH et les Pygmées. Les Pygmées ont déclaré : « nous pratiquons la médecine traditionnelle et vendons des jarres en argile pour payer les traitements. Nous cultivons des légumes pour garder nos familles en santé. Nous avons besoin de terres pour planter des cultures et gagner de l'argent pour ne pas avoir à mendier ». Les autorités locales et la police ont dit : « la formation technique des groupes vulnérables conduit à l'emploi et au développement ». Certaines familles et associations partagent la terre avec les personnes vulnérables pour qu'elles soient auto-suffisantes. Les orphelins ont été formés à la production agricole améliorée et ont partagé leurs récoltes avec d'autres orphelins. Certains groupes ont fourni un soutien psychologique aux plus vulnérables et ont levé des fonds pour eux. Des enfants sont éloignés de la rue pour être scolarisés et nourris, ou dirigés vers des ONGs pour être parrainés. Les enfants vulnérables ne paient

pas de frais de scolarité sauf les enfants pygmées. Les Pygmées se sentent marginalisés et isolés par d'autres communautés alors que d'autres communautés se sentent incapables de les atteindre. Les Pygmées demandent des ateliers communautaires pour faire cesser la discrimination. Les gens sont conscients des besoins psychologiques et du soutien matériel que nécessitent les personnes âgées et les personnes vulnérables. Les veuves et les veufs étaient contents d'être entendus par l'équipe car ils se sentent abandonnés et mis à l'écart.

e) La violence sexuelle contre les femmes et les jeunes filles est un problème de société :

Les autorités locales et la police ont déclaré : « nous faisons la différence entre ceux qui sont vulnérables par nature, comme par ex. les personnes âgées ou les handicapés et ceux qui sont victimes de violence sexuelle ou qui ont contracté le VIH. Les personnes âgées et les personnes atteintes d'un handicap ne sont pas si touchées car ils ont le plus souvent une famille qui les soutient. Cependant, les victimes de violences sexuelles se retirent de la famille et de la communauté, et nous ne comprenons pas leurs problèmes ». Un père a déclaré : « lorsque ma fille a été violée elle ne pouvait parler à personne ». Elles ne veulent pas seulement un traitement médical, mais aussi un soutien psycho-social pour les victimes de violences sexuelles. Le problème le plus émotionnel pour les femmes est quand leurs maris ne leur permettent pas d'être soignées par des médecins hommes : « nous avons besoin du soutien de ceux qui peuvent parler de ça à nos maris ».



Photo: Johanniter

Participants à la formation P-FIM en train d'écouter à un groupe qui inclut des femmes enceintes, filles-mères, membres d'une association féminine et survivantes de violences sexuelles au Nord Kivu en RDC.

f) Le crime, l'injustice et le conflit pour la terre :

Ils ont insisté sur le fait qu'il est important de discuter des problèmes de terre au niveau communautaire avant tout. Les aînés connaissent souvent l'histoire des terres et qui en sont les véritables propriétaires. L'absence de registre local des terres est un problème sérieux qui mène à des délibérations, à des accaparements de terres et à la corruption. Les femmes et les jeunes filles ont déclaré : « *lorsqu'un voisin puissant veut votre terre, il faut la vendre, c'est vraiment un accaparement* ». Les Pygmées n'ont pas de terres et doivent éviter le conflit en déménageant sans arrêt, sans terre ils sont sans abri. La police n'a pas de mandat pour s'occuper des terres et cela devient long corrompu et violent lorsqu'ils s'en mêlent. Les agriculteurs : « *pour résoudre le conflit des terres nous mettons en place un plan de partage des cultures grâce auquel ceux qui possèdent des terres donnent des parcelles de terres cultivables à ceux qui n'en ont pas. En guise de paiement, le métayer donne une partie de ses récoltes au propriétaire de la terre* ». Les autorités locales et la police rapportent les problèmes liés aux terres au chef, et les structures de la communauté sont en place pour discuter de ces problèmes comme par ex. le « Comité Inter-Paysan de Transformation de Conflits » et « Action Solidarité pour la Paix ». Les communautés n'ont rien à payer. Cependant, les associations réclament un soutien légal et le renforcement de leurs capacités à appliquer la loi afin d'être efficace. Ils veulent une association pour les aider lors des affaires juridiques comme par ex. une association des droits de l'homme qui les aiderait aussi à éviter les conflits familiaux à propos des terres lorsqu'il s'agit d'héritage. Les agriculteurs souhaiteraient que quelqu'un fasse le plaidoyer auprès des éleveurs afin que les terres cultivables soient agrandies. On devrait faire pression sur le gouvernement pour faire cesser l'accaparement des terres agricoles par les éleveurs. Les professeurs et les représentants de l'église demandent que les terres du gouvernement et d'autres terres inutilisées soient consacrées à l'agriculture et que la terre du parc national soit distribuée de manière équitable parmi ceux qui n'ont pas de terre.

g) L'importance de la paix :

De nombreux groupes ont déclaré qu'ils veulent la paix dans les endroits encore occupés par des groupes armés. Pour les Pygmées sans la paix aucun développement n'est possible. Résoudre le problème des terres et celui de la paix vont de pair.

h) Comment l'inflation de la dot affecte les relations entre femmes et hommes et surtout le statut des jeunes femmes :

Plusieurs groupes se sentent profondément concernés par l'effet deshumanisant que les hauts coûts des dots ont sur les femmes. C'est un problème qui a des conséquences

à la fois sur les femmes et les hommes car le mariage devient de plus en plus une affaire commerciale. Ils veulent que le caractère symbolique de la dot soit rétabli, grâce à laquelle les femmes sont valorisées selon un paiement de dot fixé à bas prix en liquide ou en nature. Les veuves et les veufs ont déclaré : « *Une dot ne devrait pas être quelque chose qu'on achète, mais devrait souligner la valeur de la personne* ». Des orphelins ont dit : « *les femmes ne devraient pas être considérées comme un objet commercial, la dot est symbolique, c'est un honneur, pas une transaction* ». Ils ont dit aussi : « *les églises devraient mener une campagne de sensibilisation en faveur d'une loi qui fixe le taux de la dot et créer un dialogue afin que les défis des jeunes soient résolus par les parents et les aînés. C'est souvent les pères qui font pression pour augmenter la dot pour avoir plus de bétail* ». Les Pygmées ont expliqué : « *le problème de la dot n'existe plus pour nous parce que nous vivons dans une pauvreté extrême* ». Certains essaient de négocier le paiement en versements échelonnés. Cependant, c'est un problème car si la fille meurt avant que la dot ne soit versée, le paiement est toujours dû.

i) Comment la corruption devrait être traitée au niveau local et gouvernemental :

The level of hopelessness and helplessness shared by the groups in the face of corruption is staggering. It is a problem at the top – big business people and politicians. Groups feel strongly that communities should settle issues locally to avoid corruption. They want the state to severely punish those who offer and take bribes. Orphans want witnesses protected, as those who give evidence can be killed. Farmers and teachers want a project to support rights activists who fight corruption to force government action. Government workers should be paid a fair wage to diminish the need for corruption. Employment and law enforcement must take place to end corruption.

j) Dans une relation de confiance et d'honnêteté, les gens parlent de façon mature de l'aide nécessaire :

Les groupes ont discuté de leurs problèmes et de ce qu'ils font pour les régler, puis identifié ceux qu'ils ne peuvent résoudre. Par exemple, une banque du sang est essentielle pour les femmes en couches qui meurent souvent par manque de sang. Une ambulance est nécessaire en raison du nombre élevé de gens qui meurent sur le chemin vers l'hôpital. Les communautés sont prêtes à travailler bénévolement pour réparer les routes et les ponts afin que l'ambulance puisse passer. Ils réclament un centre de formation des infirmières afin que les compétences et salaires des infirmières formées bénéficient la zone. Ils veulent un soutien pour fournir les vulnérables en houes et en graines pour planter une fois la terre pour l'agriculture acquise et

d'établir des crédits de logement, des associations d'épargne, des services financiers et un autre marché pour stimuler le commerce. Ils ont aussi besoin d'un centre pour les jeunes ainsi que d'une communication radio, internet et mobile, car cela créerait des emplois et apporterait la paix. Les ONGs et autres agences devraient employer des personnes de la région pour des travaux non-qualifiés et qualifiés car sinon ils resteront pauvres et ne pourront pas se développer.

k) L'appréciation des développements positifs :

Les femmes ont dit qu'avant elles n'avaient pas d'hôpital. Maintenant elles ont deux médecins et même si l'hôpital ne dispose pas de tout le matériel nécessaire, c'est un grand progrès. La collaboration entre la communauté et l'administration de l'hôpital est plus proche, et cela devrait continuer. Certains groupes voient la construction d'écoles comme un signe positif de progrès. Certains enfants s'échappent de leur famille pour éviter un mariage précoce. Ils veulent aller à l'école et apprécient vraiment cette chance lorsqu'ils l'obtiennent.

l) Les communautés demandent que les agences et le gouvernement les impliquent dans tout ce qui les concerne :

Le chef des Pygmées est une femme mais elle n'est ni reconnue ni respectée par le gouvernement, ils n'ont alors aucun représentant. Selon les autorités locales et la police, les agences qui viennent travailler dans la région devraient d'abord consulter la communauté avant d'entamer leur projet : « une agence est venue et a construit des latrines d'un mètre pour initier la communauté à l'hygiène. Mais la communauté disposait déjà de latrines ». Les organisations doivent apprendre à travailler main dans la main avec la communauté et employer ses membres locaux comme garde pour les agences, les écoles, les hôpitaux par ex. « Certaines ONG sont venues puis reparties et personne ne dirait qu'elles sont venues ici. Et certaines ONG répètent ce que d'autres ont déjà fait sans innover. Nous nous sentons souvent traumatisés par le fait que les agences se querellent pour savoir laquelle sert le mieux la communauté ». Ils veulent former des comités de suivi et recevoir des formations pour faire le suivi des activités du gouvernement et des ONG. Ils ont cité comme exemple une école construite à Nyamitaba par Caritas. Ils ont soutenu un comité de surveillance qui fonctionnait bien. Les orphelins pensent qu'à l'avenir toutes les organisations devraient d'abord consulter la communauté pour s'assurer que ce qu'ils veulent offrir soit approprié.

m) Les groupes communautaires ont partagé ce que l'expérience bidirectionnelle signifiait pour eux :

Pour les agriculteurs et les éleveurs « nous voulons que ces réunions aient lieu régulièrement. Il y avait une grande confiance, sinon nous n'aurions pu autant partager. ». Les

gens vivant avec un handicap ont déclaré : « Nous avons vraiment apprécié la visite de l'équipe et cela devrait se reproduire. Nous sommes heureux que vous nous ayez écoutés, et nous vous recevrons comme des amis sans hésiter ». Un groupe a dit : « La nourriture et les boissons auraient dû être achetées localement pour soutenir l'économie locale ». Les Pygmées étaient heureux que l'équipe soit venue les écouter et leur ai permis de parler de leur expérience de leur discrimination : « C'est très émouvant pour nous de partager ce qui est dans notre cœur ». Les autorités locales et la police locale ont remercié l'équipe et ont demandé « pourquoi vous n'aviez aucun objectif hier, vous nous avez juste écouté, et maintenant vous avez des questions spécifiques ? Cela veut-il dire que nous avons maintenant un objectif ? ». L'équipe a réexpliqué que les questions de la seconde discussion émanaient de la communauté lors de la première discussion. Ils ont compris et ont dit : « Ok, nous sommes vraiment très heureux et nous vous remercions d'être venus, car cela nous permet aussi de nous connaître ».

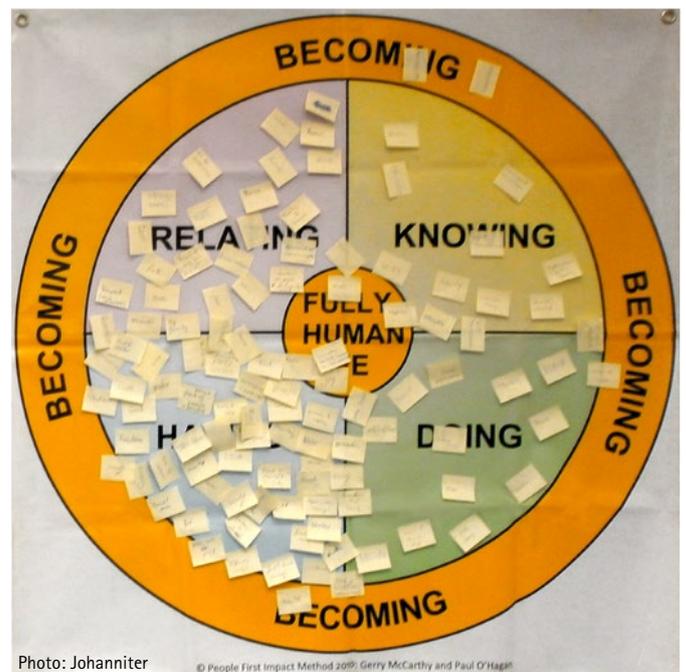


Photo: Johanniter

© People First Impact Method 2009, Gerry McCarthy and Paul O'Hagan

Roue de la vie P-FIM, portant sur ce qui veut dire de vivre une vie pleinement humaine, utilisée comme module participatif pendant la formation.

5. Évaluation de l'apprentissage et de son application

L'ensemble du projet incluait un élément de révision et d'évaluation pour voir le progrès de l'apprentissage tout au long de l'exercice, et comment les participants ont réussi à appliquer la méthode P-FIM dans les semaines et les mois suivant les exercices d'avril et de juin.

Un apprentissage important des exercices de Berlin et de la RDC concernait le souci d'arriver à gérer les attentes de la communauté.

« Si on ne demande pas aux gens quels sont leurs besoins et s'ils ne sont pas l'objet d'un processus de ciblage étroit, mais sont plutôt informés de manière transparente sur le but de la discussion, et sont ensuite questionnés sur leurs thèmes importants, ils ne se montrent pas ensuite avec une « liste de courses » d' « attentes irréalisables », mais plutôt avec des idées pour leur action propre et des requêtes matures demandant une aide extérieure. En se fondant sur une confiance établie avec l'équipe, ils n'ont aucun problème à comprendre les limites de l'aide de l'agence, et la gestion des attentes ne pose pas un problème.

5.1 Berlin – révision de l'apprentissage et de son application :

À Berlin, les réponses au questionnaire pré-formation démontrent une appréciation profonde de compréhension et de défis:

Pour qu'un projet soit une réussite, cela demande une implication de la communauté. Malgré des années de discussion, la participation communautaire n'est encore principalement que des paroles en l'air. L'application du standard SPHERE ne peut pas marcher sans l'implication de la communauté. Il faut respecter les voix de la communauté et ne pas imposer la vision de l'organisation. Le personnel local peut renforcer l'implication de la communauté et ainsi multiplier les résultats positifs. Grâce à une implication active les communautés et les autorités locales entrent en jeu. Comment gérer les attentes de la communauté ? Réussir à mettre en place un équilibre entre hommes et femmes dans des sociétés traditionnelles est un défi de taille. L'engagement communautaire demande souvent beaucoup de temps et de ressources, cela peut-il être simple et pratique ? Les systèmes mis en place par les bailleurs de fonds et les bureaucrates sont source d'une véritable frustration. Certaines agences ne veulent pas que les communautés dirigent, par peur que leurs postes ne soient rendus superflus. De graves incompréhensions émergent lorsque nous n'écoutons pas et ne comprenons pas le contexte.

Au début de la formation à Berlin, les participants avaient des questions. Ils se sentaient aussi très concernés par la gestion des attentes des groupes communautaires. En

tant que personnel du siège, ils ont abordé le problème du point de vue de la perspective des théories et des outils auxquels ils étaient habitués. Ils ont fini par faire confiance au processus. Le formateur a expliqué :

« En premier lieu, il ne s'agit pas de communiquer avec les groupes communautaires. Nous devons tout d'abord apprécier l'importance de communiquer avec nous-mêmes et entre nous-mêmes avant de s'engager auprès des communautés ». (boîte à outils P-FIM)

Ils ont engagé le processus et ce n'est que lorsqu'ils se sont divisés en équipes pour rencontrer les groupes communautaires que la signification de la tâche a de nouveau pris tout son sens.

Lorsque les équipes sont revenues au lieu de formation à Berlin après avoir discuté avec les communautés, il était clair que l'expérience était un succès. L'ambiance a changé radicalement. Ils avaient réussi là où un jour avant ils ne s'en sentaient pas capables. Ils ont écouté activement et facilité les discussions avec les réfugiés syriens, le personnel d'ONG, un groupe de soutien local et des militaires paramédicaux. Ils ont géré avec succès des situations hostiles et des réunions confuses avec compréhension, calme et encouragement. Ils ont donné aux groupes communautaires la confiance et l'espace pour partager des idées et des sentiments dans une atmosphère de confiance et d'ouverture. Ils ont permis aux groupes de prendre le devant dans des discussions sans objectif précis. Un des participants a dit :

« Pour moi c'était bien de reconnaître ma disposition automatique de rapidement poser des questions, rechercher des faits et faire des commentaires. Ça m'a permis de comprendre à quel point je peux apprendre lorsque je me retiens et écoute vraiment ce que les gens disent ».

Lors du questionnaire post-formation, les participants à Berlin ont fait part de leur surprise et de leur étonnement concernant le fonctionnement radical de l'approche. Ils ont réfléchi sur le besoin de baser les programmes sur les priorités des gens et non sur les idées des agences sur ce que sont leurs besoins pour acquérir la propriété et atteindre la durabilité. Ils ont souligné qu'ils ont appris l'importance de leur propre comportement et de leur rôle dans l'installation d'une communication en toute confiance (résister au besoin urgent d'intervenir, ou de diriger et de juger ; rester dans le rôle du facilitateur ; être honnête à propos des capacités et des limites de l'agence), qu'ils ont appris de donner aux communautés le temps et l'espace de s'exprimer, la richesse des informations que la communauté a partagé une fois que la confiance a été établie grâce à l'écoute, aux questions ouvertes et approfondies au lieu des questions fermées et dominantes ou l'approche du questionnaire standard, et l'importance de maintenir les liens avec la communauté :

Donner la parole aux communautés n'est pas seulement une méthodologie, c'est un moyen de créer un lien et de ne pas imposer les idées de l'organisation. La communication est la clé de tout, écouter est plus important que de donner son avis.

Nous avons besoin de baser nos programmes sur ce qui est important pour les gens et non sur ce que nous pensons qu'ils aient besoin car sinon ils ne se sentiront pas concernés si nous ne les impliquons pas sérieusement depuis le début.

Avant nos projets, les gens vivaient leur vie, et après nos projets, ils continueront à vivre leur vie, nos projets sont souvent une infime partie de l'existence de la communauté.

Berlin – action envisagée

Globalement, les paroles des participants reflétaient une grande motivation pour continuer à mettre en œuvre l'approche, la partager avec des collègues au siège et dans les bureaux extérieurs, avec des co-étudiants, des organisations partenaires et, grâce à des articles, la communauté humanitaire. Les participants ont fait part de leur motivation à appliquer ce qu'ils avaient appris pour permettre aux communautés de s'identifier avec les programmes humanitaires dans des domaines aussi variés que la RRC, la santé, l'eau-assainissement et hygiène, l'autonomisation des réfugiés, la Surveillance et l'Évaluation (M&E) à la fois dans les pays de crise humanitaire et dans le contexte de la crise des réfugiés en Allemagne; en plus d'appliquer la méthode dans la recherche, lors d'évaluations des besoins et de visites de projets ainsi que dans l'évaluations des projets, et enfin de mieux fonder les propositions de projet sur des hypothèses de la communauté à la place d'hypothèses de l'organisation. Certains ont prévu d'encourager leurs partenaires locaux en approfondissant leur engagement communautaire, et en l'utilisant pour réviser ensemble des modèles de partenariat.

Berlin – commentaires en ligne 4 mois plus tard

Quatre mois après la formation, plusieurs participants avaient déjà commencé à appliquer cette approche au sein de leur organisation ou comptaient le faire :

Nous planifions la mise en place d'un système de formation pour nos partenaires de mise en œuvre concernant les normes humanitaires internationales et la RRC. J'ai informé mes collègues de l'option P-FIM. Nous allons concevoir le programme de formation avec une approche P-FIM à l'esprit.

Nous prévoyons de mettre en place des mécanismes de feedback comme partie intégrée de notre assistance humanitaire en coopération avec nos organisations partenaires. Il sera sûrement utile de former les partenaires sur l'approche P-FIM ou des méthodes similaires.

J'ai déjà suggéré une approche de projet à une équipe de médecins, d'infirmières, de sages-femmes et de travailleurs sociaux qui ont prévu d'ouvrir un centre de soins tourné vers la communauté à Berlin, – ils ont besoin de s'impliquer envers les communautés.

Le succès de la formation se reflète aussi dans les propos des participants, qui expliquent comment P-FIM a changé leur façon de communiquer et de prendre en compte l'engagement au sein de la conception et la gestion de projets :

Je suis plus critique envers les projets de développement et d'aide humanitaire et je me demande si l'aide que fournissent les organisations est vraiment ce que la communauté désire, si le travail des organisations est durable. Je mets en question l'approche que les organisations poursuivent lorsqu'ils décident de l'élaboration du projet : ont-ils vraiment demandé tout d'abord aux gens quelles sont leurs priorités et ce qui doit être fait ? Ou le projet a-t-il été conçu sans engagement communautaire, les organisations ont-elles décidé seules de ce qui devait être fait et de comment il fallait le faire?

Cependant, les participants ont aussi partagé le défi de changer leurs propres habitudes et leurs attitudes ancrées :

Pendant les échanges sur une demande de projet avec une organisation partenaire du Pakistan, j'ai essayé de formuler mes questions à la communauté le plus ouvertement possible. Mais j'ai constaté que je « fermais » mes questions lorsque la date de soumission de la demande s'approchait. Appliquer P-FIM à la façon dont nous concevons les projets est un défi. Je sais comme il est important d'écouter la communauté, j'y suis au moins sensibilisé.

En se rendant compte de ce défi, il est alors devenu clair que motiver les autres pour changer leur approche ne peut être atteint sans une formation complète :

En octobre je vais au Pakistan et j'informerai mon équipe et les partenaires locaux à propos de cette approche et on discutera de la possibilité de son application. C'est un défi d'expliquer ce que nous avons vécu pendant les quatre jours de formation à une équipe en deux heures uniquement.

Ainsi, plusieurs participants prévoient d'organiser à leur tour une formation P-FIM au sein des pays visés par leurs programmes. De plus, VENRO, le réseau allemand de 126 ONGs humanitaires et de développement, a prévu trois Formations de Formateurs sur l'approche P-FIM en 2016/2017.

5.2 RDC – révision de l'apprentissage et de son application

Commentaires des participants de la RDC en juin 2016:

À la fin de l'exercice P-FIM en juin, les participants ont parlé de l'efficacité pratique et financière de l'approche et du travail d'équipe inter-agence ainsi que de la haute qualité de données qualitatives produites :

Ce qui m'a impressionné c'est la grande quantité d'informations que nous avons réunies sans dépenser beaucoup d'argent et seulement en quelques heures, c'était plus efficace qu'un questionnaire. Nous appliquerons cette méthode dans nos projets. La méthode est originale et authentique, elle nous a unis en tant qu'agences et nous avons pu mettre de côté nos identités organisationnelles et nos badges. La formation incluait tous les groupes ethniques du Nyamitaba, merci. Avant la formation je croyais n'être personne en présence des chefs et des fonctionnaires du bureau de santé. La formation a tout changé lorsque nous fumant à égalité dans l'équipe. « Ce que vous faites sans moi vous le faites contre moi ». Nous avons rencontré plus de 180 personnes de la communauté, nous les avons écoutées et avons travaillé comme une équipe. Ceci valide ce que nous avons appris.

Ils se sont focalisés sur les aspects importants qu'ils ont appris et comment ils se sont identifiés avec leur propre peuple :

'C'est une nouvelle approche. Je connais l'importance de l'écoute. Nous avons écouté les problèmes de nos frères et sœurs dans la communauté et nous sommes aussi confrontés aux mêmes problèmes.

Comment ils vont appliquer l'apprentissage dans leur travail, dans leurs vies et prendre des initiatives :

Cette approche va nous aider à améliorer notre travail dans notre zone de santé et j'apprendrai la méthode à d'autres zones de santé. Encore aujourd'hui des gens m'appellent pour me dire à quel point ils étaient contents qu'on les ait écoutés. D'habitude nous donnons des ordres et n'écoutons pas. Je brieferai les autres chefs. Nous avons appris l'importance de nous connaître nous-mêmes et de connaître les autres, cela touche notre vie entière. Nous devrions nous réunir et partager nos expériences. Cela nous aidera à améliorer notre travail. Nous voudrions recevoir les rapports des rencontres communautaires car cela guidera nos discussions.

Ils ont défié Johanniter de développer cette approche dans d'autres zones et de défier aussi les autorités :

Mais Nyamitaba n'est qu'une zone. Johanniter va-t-il développer cette formation dans d'autres zones ? ce serait extraordinaire si Johanniter pouvait organiser une rencontre durant laquelle nous partagerions nos expériences. J'espère

que Johanniter pourra organiser cette formation pour ceux qui la population a cité comme étant la source de beaucoup de leurs problèmes !

Plusieurs personnes étaient confuses au début car ils ne s'attendaient pas à une approche de formation expérimentale :

Lorsque je suis arrivée ici et vu qu'il n'y avait aucun objectif je me suis dit que si cela continuait ainsi je rentre-rais chez moi. Je comprends maintenant totalement l'approche et l'objectif et cela va beaucoup m'aider dans ma vie professionnelle, notamment comment j'implique et sensibilise les gens. La communauté en sait tellement plus que je croyais. Je me rends compte à quel point les Pygmées sont discriminés et marginalisés.

RDC – Engagement communautaire bidirectionnel en août 2016 par l'équipe de Johanniter

Après l'exercice P-FIM en juin, une deuxième discussion communautaire bidirectionnelle a été organisée en août afin de tester les aptitudes récemment acquises et de continuer à construire la relation améliorée avec les mêmes groupes de la communauté : les orphelins, les femmes, les jeunes et les motocyclistes, le personnel médical, les autorités locales et la police, les Pygmées, les handicapés, les personnes âgées et les veufs/veuves, les dirigeants religieux, les professeurs et les agriculteurs, les hommes d'affaires et les ouvriers. Cette fois-ci, lors de la rencontre avec le groupe des femmes, Johanniter a invité une femme de la formation de juin pour remplacer un membre de l'équipe, afin que les femmes parlent ouvertement aux autres femmes sans homme présent à la réunion.

Les 7 problèmes de discussions prioritaires ont été issus d'une révision des documents du programme et des rapports d'évaluation des projets Johanniter en RDC ainsi que des problèmes priorités par la communauté pendant l'exercice de juin : la santé, la banque du sang, la violence sexuelle, la participation des groupes vulnérables, l'organisation communautaire, le problème des terres et le conflit incessant. Une question sur des « thèmes supplémentaires » a été ajoutée afin que les communautés puissent apporter de nouvelles idées ou d'autres perspectives.

Parmi les 7 thèmes évoqués, celui de la banque du sang illustre le mieux l'importance de l'écoute de la communauté et de la communication bilatérale pour relever le défi : le besoin d'une banque du sang était déjà pris en compte dans les plans de Johanniter avant l'exercice P-FIM à cause du taux de mortalité élevé chez les femmes. Cependant, l'exercice de juin a confirmé qu'il s'agissait aussi d'une priorité communautaire, permettant ainsi à la communauté de s'approprier de cette l'activité.



Photo: Johanniter

Participants à la formation P-FIM en train de traduire en langues locales Kiswahili et Kinyarwanda les questions qu'ils vont poser aux groupes communautaires.

Lors de la discussion bidirectionnelle au mois d'août, les groupes se sont confiés sur le fait que les femmes sont souvent en danger lorsqu'elles accouchent à cause du manque de sang et à quoi les patients envoyés par un autre médecin font face lors de leur transport à l'hôpital. Ils ont parlé de l'importance de la sensibilisation de la communauté à la création d'une banque du sang, à la connaissance de son statut VIH, à la lutte contre la stigmatisation et les tabous culturels liés au sang et à la sorcellerie, à l'endroit où devrait être construite la banque du sang, aux différents types de sang, à l'importance de la nutrition pour les donneurs, etc. Les groupes communautaires ont fait preuve d'une profonde compréhension des problèmes médicaux et sociaux liés à la mise en place d'une banque du sang et comment ils voudraient jouer leur rôle. Ils ont ainsi fourni un point de départ important pour Johanniter et le Ministère de la Santé pour planifier la mise en place la banque du sang avec les communautés.

La discussion communautaire du mois d'août engagée par l'équipe de Johanniter en RDC a été réalisée à un haut niveau. Ils ont fait preuve d'une compréhension profonde et ont appliqué strictement les règles en facilitant une discussion ponctuée de questions ouvertes, en demandant des précisions, fidèlement consignait les propos et en partageant des informations pertinentes pour la communauté.

L'atelier de révision P-FIM de septembre 2016 en RDC

La réunion de révision P-FIM finale les 19 et 20 septembre 2016 s'est concentrée sur la manière dont les participants ont appliqué entre juin et septembre ce qu'ils ont appris lors de la formation P-FIM, ainsi que sur une révision des principaux aspects des modules P-FIM (communication, développement personnel, compréhension du contexte, pourquoi et comment s'engager avec les communautés, l'application de leurs connaissances). Le bilan sur ce qu'ils ont appris en juin a montré un haut niveau de compréhension et d'application de leur apprentissage.



Photo: Johanniter

Équipe de Johanniter, formateur P-FIM et interprète en train de réfléchir la division de tâches et les dynamiques de groupe, et de préparer l'exercice suivant.

Ensuite les participants ont été mis au défi d'appliquer la pratique bidirectionnelle basé sur de réelles études de cas. Ils ont été demandé d'assister les communautés à relever les défis présentés dans les études de cas sans se laisser entraîner à résoudre le cas pour eux.. Ça a été un test significatif et ils ont fait preuve d'une claire compréhension et d'une capacité à s'investir dans l' engagement bidirectionnel. Comment les participants ont compris les modules de formation P-FIM :

‘J’ai beaucoup appris de la roue de la vie, la pyramide de communication et les niveaux de communication. J’ai appris à poser des questions ouvertes, à demander des précisions, pour que les discussions communautaires soient aussi ouvertes et créent la confiance. Je me souviens de l’importance d’écouter l’autre et comment cela permet de nous connaître et de connaître les autres. L’importance de donner une voix aux communautés et qu’on peut apprendre beaucoup des gens. Il y avait quatre apprentissages importants : les différentes étapes et aspects de la vie, comment comprendre la communauté et leur donner une voix, apprécier les étapes de communication, et l’importance de comprendre le contexte communautaire.

Ce fut impressionnant lorsque les participants ont fait part

de la manière dont ils ont appliqué leurs connaissances de juin à septembre, en notant que plusieurs ont pris des responsabilités personnelles pour leurs actions sans aide de l'équipe ni de l'agence. Il était évident que l'approche avait amélioré les relations au sein des équipes, des communautés et des familles et entre le personnel de l'agence et les communautés, car une confiance mutuelle a été installée. Il est aussi essentiel de noter que le niveau d'engagement et la profondeur de l'implication de la communauté a même augmenté entre juin et septembre :

« Dans mon travail je donne maintenant de l'espace à mon équipe pour s'exprimer et partager les points de vue et cela a instauré une confiance parmi mes collègues et changé la manière dont je travaille avec la communauté. Ils n'ont

plus peur de parler et ont assez confiance pour faire part de ce qui est important pour eux. ».

« Avant l'apprentissage, j'étais comme un roi donnant des ordres chez moi. Depuis la formation, j'ai tendu l'oreille pour écouter ma famille et ça a été un vrai succès. Maintenant je partage ça avec mes voisins et ils commencent à voir l'importance de s'écouter ».

« J'ai sept enfants. Je leur ai demandé ce qu'ils voudraient partager avec moi en tant que mère. Ils ont ouvert leur cœur. Ça a été un moment essentiel pour nous tous. J'en ai fait part à mes collègues qui avaient pour habitude de se battre et de crier de frustration. J'ai expliqué à quel point c'est important d'écouter et de parler afin de faire part de ses problèmes et de les résoudre. À présent les femmes viennent me voir, et parce que j'écoute elles se sentent libre de se confier à moi. Ça leur a donné assez d'assurance pour parler ».

Cette amélioration des relations inclue différents secteurs comme l'éducation, la sécurité alimentaire et la santé et donne une voix à des personnes vulnérables comme les enfants, les patients et les groupes marginalisés :

« J'éduque des enfants de différentes tribus. La formation me permet de soutenir les enfants marginalisés et aide tous les enfants à parler et à être ensemble. Nous avons collecté des fonds pour acheter des aiguilles et des fils pour une nouvelle association de couture que nous avons créée après la formation ».

« Lors des réunions du personnel j'avais pour habitude de m'imposer et de dire ce que l'on devait faire. J'ai changé. Mes réunions se déroulent maintenant dans la discussion et l'échange. Je travaille à Walikale avec des agriculteurs. Pour une évaluation ils expliquent pourquoi il y a peu de récoltes. J'ai découvert des choses que je n'aurais jamais sû autrement ».

« J'applique la formation avec mes collègues et spécialement avec ceux avec lesquels j'avais l'habitude de ne pas vouloir m'impliquer. Dans les centres de santé où je travaille j'ai appris à écouter les mères et à leur donner un temps de parole pour expliquer les problèmes de leurs enfants. C'est une approche qui a beaucoup de succès. Je rapporte les commentaires aux docteurs et les encourage à aussi écouter leurs patients ».

« Là où je travaille chacun avait pour habitude de faire leurs affaires dans leur coin. J'ai expliqué à mes collègues à quel point c'était important pour nous de partager et d'œuvrer ensemble comme une équipe soignante et tout particulièrement d'écouter les patients. La formation nous a aidé à commencer une collaboration pour laquelle nous utilisons les fonds pour s'assister mutuellement ».

« À Nyamitaba nous avons parlé de la durabilité des projets avec des communautés et expliqué comment ils pouvaient être impliqués dans l'organisation de la mise en

place d'une banque du sang afin de s'assurer que celle-ci fonctionne bien. Leur contribution s'est centrée sur la sensibilisation de la communauté à être volontaire pour donner leur sang. Ils se sont aussi engagé de façon intensive pour améliorer le système de référence médical en impliquant les communautés ».

De plus, la formation a semble-t-il eu un impact positif sur la bonne gouvernance au niveau local en facilitant une approche plus participative et démocratique :

« Pendant une formation en juillet, j'ai partagé les commentaires avec les participants. L'atelier portait sur la façon d'aider les gens à acquérir des titres de propriété et des papiers. La formation les a aidés à tout d'abord écouter les gens pour comprendre chaque cas ».

Finalement, la formation a eu pour conséquence des actions communautaires et des changements positifs sur le lieu de travail :

« J'ai écouté les jeunes dans mon village et maintenant je comprends la frustration qu'ils ressentent de ne pas avoir de travail. En plus du processus d'écoute j'ai su aussi partager avec eux des idées pour leur montrer que j'étais concerné et qu'ils n'étaient pas seuls, par ex. pour générer des revenus. Deux jeunes ont déjà monté leur affaire suite à l'échange que nous avons eu ».

« Les gens trouvent maintenant ensemble des solutions aux problèmes. C'est une nouveauté. Nous avons fait face à un problème pour assister ceux qui sont loin des centres de santé et nous avons trouvé une solution. La communauté se porte volontaire pour porter leurs patients à l'hôpital et ne pas attendre que les autres le fassent. La communauté a décidé. »



Photo: Johanniter

Chef local (participant à la formation P-FIM) en train d'évaluer le niveau d'atteinte des objectifs de la formation.

« J'ai rencontré des personnes âgées dans mon village et les ai écoutées. Ils avaient besoin d'aide. Je leur ai dit : « Quel est le but de demander de l'aide si nous n'avons pas essayé d'abord de nous aider nous-mêmes ? Si vous avez une petite parcelle, laissez-nous la développer avant d'en demander une autre. Si nous n'avons qu'une chemise laissez-nous nous en occuper et la laver avant d'en demander une autre ». Lorsque j'ai parlé ainsi, ils ont vraiment compris que si nous voulons que les autres nous aident nous devons d'abord nous aider nous-mêmes ».



Centre de Santé au Nord Kivu soutenu par Johanniter.

Ce que Johanniter a appris de l'exercice en RDC :

« La formation et l'exercice P-FIM ont aidé Johanniter à vérifier si nos projets et nos activités spécifiques dans la zone de Masisi correspondent aux priorités de la population concernée (soins de santé primaires, eau-assainissement-hygiène, protection, banque du sang, etc.), si notre approche se base sur les solutions que la population a trouvée elle-même et les renforce, s'il prend en compte leur vision de cause à effet et si les messages de notre sensibilisation (sur la prévention sanitaire, le don du sang, les services liés à la violence sexuelle etc.) sont culturellement et socialement appropriés. Ainsi, nous nous sommes rendu compte que c'est important de

- se concentrer davantage sur l'amélioration du système de référence de santé, notamment dans les zones isolées
- former le personnel médical dans les centres de santé et les associations locales afin d'améliorer le soutien psycho-social pour les survivants de violence sexuelle
- impliquer la population concernée dans la création des messages de sensibilisation
- utiliser la confiance et le dialogue installés afin de concevoir une gestion des plaintes sur des procédures acceptées localement
- aider les relais de santé communautaires (RECOs) à créer des groupes d'entraide
- continuer à former les professionnels de santé et les RECOs sur l'inclusion des groupes vulnérables, et inclure des personnes vivant avec handicap ainsi que des Pygmées parmi les RECO
- écouter et soutenir plus (ou plus activement) les femmes parmi la population affectée afin de contribuer à améliorer les relations de « genre » et la santé des femmes ainsi que de prévenir et répondre aux violences sexuelles.

La population, les groupes communautaires consultés inclus, ont vraiment apprécié que nous soyons venus les écouter, que nous les ayons pris au sérieux et que nous ayons incité d'autres agences à faire de même ; ensuite que nous ayons maintenu le dialogue avec eux et que nous leur ayons accordé la possibilité de discuter entre eux. Même pendant l'exercice, la rumeur comme quoi nous « avons même écouté les Pygmées » s'est répandue. Cela a fait augmenter notre crédibilité au sein de la population, parmi les groupes vulnérables, mais aussi parmi les autorités locales. Cela a aussi amélioré la visibilité et la reconnaissance de Johanniter parmi les agences locales et l'identification de la population avec les activités que nous soutenons dans la zone.

Pour finir, la formation et la mise en pratique ont amélioré notre réseau inter-agences local. Notre personnel (notamment notre mobilisateur communautaire) a maintenant plus de contacts locaux et possède plus d'options pour des partenariats locaux mais sait aussi mieux vers quelle agence locale il peut référer les gens (par ex. mettre les Pygmées en contact avec ABA pour la déclaration de leurs associations, pour des conseils sur les droits de l'Homme, etc.).

Johanniter a immédiatement réagi en intégrant des Pygmées et des personnes avec handicap parmi les volontaires de santé communautaires, en améliorant le système de référence de santé au niveau clinique et communautaire, et en travaillant avec la communauté sur les messages de sensibilisation au programmes de la banque du sang. »

Louis Massing,
Coordinateur Médical de Johanniter en RDC



Participants à la formation P-FIM faisant du travail en groupe.

RDC – plan d'action et vision future des participants

La dernière partie de la révision de l'apprentissage a impliqué les participants dans le développement de leur propre plan d'action. Ils étaient répartis en quatre groupes : relais de santé communautaires, professeurs, associations et ONGs, et chefs et anciens. Ils ont été encouragés à rester concrets et à décider de plans réalisables et réalistes. Il allait de soi que, pendant que les quatre groupes développeraient des plans de groupes, chacun devrait continuer à agir comme ils l'avaient fait dans leur travail, leur communauté et leurs vies personnelles. Voici ce qu'ils ont conclu :

Les relais de santé communautaires continueront à sensibiliser la population en utilisant les qualifications acquises avec P-FIM. Ils travailleront directement dans les centres de santé et les communautés pour impliquer les gens et contribuer à l'élaboration de plans et de programmes. Ils se rencontreront chaque semaine pour planifier et effectuer le travail. Ils continueront à étudier les problèmes en profondeur avec la communauté comme une partie du processus de sensibilisation.

La violence sexuelle est un problème sensible qui ressemble à une maladie, et **les professeurs** côtoient souvent des cas de violence et d'abus sexuels sur le lieu de travail. Les professeurs orienteront les victimes de violences sexuelles vers des centres de santé afin d'être soignés. Ils mettront en pratique leurs qualifications P-FIM en s'impliquant avec les victimes et aussi avec ceux qui les soignent. Lorsqu'ils seront en contact quotidien avec des enfants et des jeunes, ils les recevront une fois par mois pour les écouter et discuter de leurs problèmes. Ils les recevront aussi une fois par mois pour s'occuper des cas de violence sexuelle.

Le groupe **d'associations et d'ONGs** ont beaucoup discuté pour essayer de comprendre leur point de départ et avoir une idée solide pour avancer. Ça n'a pas été facile car ils avaient tous une mission différente. Finalement ils se sont mis d'accord d'aborder P-FIM comme méthode principale de fonctionnement. Ils vont partager l'approche au sein de leur organisation, et pas seulement sous forme d'un léger commentaire mais de manière très détaillée, afin que l'approche soit comprise et appliqué. Ils ont prévu de se réunir une fois tous les trois mois pour évaluer s'ils arrivent à appliquer P-FIM. La première réunion inter-agences aura lieu à la mi-décembre 2016.

Les chefs et les anciens ont décidé d'organiser des rencontres avec les « Nyumba Kumi » (dix foyers) et avec la communauté afin d'établir la discussion comme base pour trouver des solutions aux défis qu'ils rencontrent. Ils se réuniront chaque mois pour évaluer s'il existe un problème majeur qu'ils ont besoin de résoudre. Ils examineront tout d'abord la solution ensemble avant de chercher une aide extérieure. Ils appliqueront la méthode P-FIM par ex. dans la manière d'écouter et de comprendre le défi avant de prendre action. En tant que meneurs, ils ont la responsabilité de relier la communauté avec les nouvelles agences. Ils garderont toujours leur porte ouverte, cependant ils vont demander aux agences d'adopter ce genre de discussion avec la communauté, c'est-à-dire de vraiment écouter la communauté. Peu importe le problème que l'ONG ou l'agence veut régler, les chefs et les anciens assisteront à la discussion afin que la voix de la communauté soit entendue. Ils sensibiliseront la communauté et les associations de la communauté telle que « Nyumba Kumi » et vérifieront si ce qui a été enseigné est appliqué.

6. Conclusions et recommandations

La Norme humanitaire fondamentale de qualité et redevabilité (Core Humanitarian Standard on Quality and Accountability, CHS) « place les communautés et les gens affectés par la crise au centre de l'action humanitaire et promeut le respect de leurs droits fondamentaux ». Le standard 4.6 du CHS stipule que les agences devront s'assurer que « des politiques soient en place pour impliquer les communautés et les gens affectés par la crise, reflétant leurs priorités et les risques qu'elles identifient durant toutes les étapes de l'intervention ». Le CHS fait la recommandation et P-FIM la met en pratique. Des modules P-FIM et CHS, actuellement en cours de développement, rendront bientôt possible pour Johanniter et d'autres agences d'harmoniser la « voix de la communauté » avec les implications du CHS.

P-FIM est une manière économique et efficace de s'assurer que la réponse humanitaire est fournie à temps, pertinente et appropriée, que les communautés y jouent leur bon rôle et que la dignité des gens affectés par la crise est respectée. Il renforce la société civile locale et permet aux agences de construire sur des structures existantes, au lieu d'en créer des parallèles. Cela développe la collaboration inter-agences au niveau local, là où la collaboration est la plus importante. L'aspect inter-agences des exercices P-FIM à Berlin (13 agences) et en RDC (17 agences) a réduit les aprioris des agences et a renforcé la coordination et la collaboration. C'était le cas en RDC avec les représentants, partenaires locaux, ministères et ONG internationales qui participaient ensemble tout en référant d'autres problèmes importants de la communauté qu'ils ne pouvaient régler aux autres agences.

Lorsqu'on leur permet de s'exprimer ouvertement, les communautés partagent souvent des choses que les agences (même les agences locales) ignorent ou des nouvelles perspectives sur des problèmes connus, ou mettent en doute des présomptions imprécises. Personne, ni les réfugiés syriens rencontrés à Berlin ni les gens dans la RDC de l'Est, affaiblie par des années de guerre civile, n'a demandé de l'argent. Ils ont demandé des informations et une formation, un bon gouvernement aux niveaux local et national, des services de santé améliorés, et un soutien pour augmenter leur indépendance économique. Tous ont demandé d'être consultés. Cela met en valeur l'importance d'impliquer les communautés pour bien comprendre le contexte et les défis auxquels les communautés font face, et comment ils veulent régler leurs problèmes.

Les exercices P-FIM ont mis au défi les attitudes des agences, par ex. : « nous ne discutons pas ouvertement avec les communautés car nous ne serions pas en mesure de régler tous les problèmes que les communautés souhaitent solutionner » (un participant à l'exercice P-FIM à Berlin). L'équipe a appris que quand l'engagement communautaire se déroule normalement, les communautés ne viennent pas avec une « liste de courses ». Ils s'expriment d'une façon mature pour décrire leurs problèmes, ce qu'ils font pour les régler et ce qu'ils attendent raisonnablement des agences. Le meilleur moyen de gérer des attentes est tout d'abord de ne pas en créer, en ne demandant pas aux gens de « lister leurs besoins », une mauvaise pratique habituelle des agences. C'est bien d'être honnête avec les gens sur ce qu'une agence peut ou ne peut pas faire, ils apprécieront lorsque la confiance est installée.

Les organisateurs ont réussi à intégrer des femmes et des hommes de divers agences en tant que participants aux formations. Cependant, en RDC cela leur a demandé beaucoup d'efforts pour atteindre un taux de femmes d'un tiers. La répartition des sexes dans les groupes communautaires consultés en RDC était à peu près égale : 78 femmes (48%) et 85 hommes (52%). Le choix des groupes communautaires a été effectué par les participants pour assurer une représentativité de la société y inclut les personnes vivant avec handicap, les Pygmées, les veuves et les veufs, etc. Cependant, comme les participants ont essayé d'impliquer le plus grand nombre de groupes communautaires possible, plusieurs groupes de femmes (par ex. les femmes enceintes, les filles mères, l'association des femmes pour le développement et l'association des victimes de violence sexuelle) étaient réunis dans un seul groupe de femmes, ce qui a limité leur participation, par ex. les mères célibataires et les femmes victimes de violence sexuelle se confient plus facilement lorsqu'elles se réunissent en un groupe distinct. Les discussions bidirectionnelles en août incluaient deux groupes séparés de femmes, et le nombre de ces groupes peut être augmenté lors d'exercices futurs. À Berlin, deux des sept groupes étaient constitués de femmes uniquement. Dans les discussions à venir avec les réfugiés, il est envisagé de s'assurer d'inclure, à part les groupes mixtes, des groupes essentiellement constitués de femmes.

Écouter activement et donner aux gens l'espace pour s'exprimer n'est pas facile que ce soit avec les communautés ou au sein des équipes d'agences. Nous intervenons, faisons des hypothèses, interprétons ce qui est dit et guidons la conversation. À Berlin et dans le Nord Kivu, les groupes communautaires ont dirigé le processus. Les équipes d'agences ont expérimenté la conversation « de nous à nous » durant laquelle les communautés avaient « oublié notre présence », tellement la confiance établie était importante.

Cela est capital pour l'implication de la communauté et aussi pour le travail en équipe. L'exercice au Nord Kivu était dirigé par des participants venant de la région qui connaissait donc la culture et les langues de la région. Le fait que durant les mois qui ont suivi la formation ils ont appliqué leurs connaissances « de leur propre chef », sans le soutien d'une agence, exprime à quel point la formation a été importante pour eux.

Johanniter a formé des équipes à Berlin et en RDC sur comment appliquer la méthode P-FIM dans des discussions sans objectif et bidirectionnelles, pour permettre aux communautés d'influencer les programmes existants et nouveaux ce qui est leur rôle légitime. Johanniter a immédiatement réagi aux réflexions issues des discussions avec la communauté en RDC en intégrant des Pygmées et des handicapés parmi les volontaires de santé communautaires, en améliorant le système de référence de santé au niveau clinique et communautaire, et en travaillant avec la communauté sur les messages de sensibilisation au programmes de la banque du sang. En plus Johanniter en RDC a recommandé l'embauche d'une personne formée en P-FIM au poste de l'assurance qualité & redevabilité/surveillance & évaluation au sein de l'équipe pays afin de maintenir l'engagement communautaire continu de Johanniter et de ses partenaires dans toutes les phases du projet, c'est-à-dire l'étude, la programmation, la mise en place, la surveillance et l'évaluation.

Johanniter a aussi encouragé VENRO de planifier trois formations de formateurs P-FIM en 2016/2017. Nous recommandons à Johanniter et à d'autres acteurs impliqués dans l'aide aux réfugiés actuelle en Allemagne et en Europe, à la fois gouvernementaux et non-gouvernementaux d'inclure le P-FIM au portfolio de leurs nombreuses formations à l'intégration des réfugiés pour les professionnels et pour les bénévoles. Nous recommandons à l'Alliance-CHS d'envisager d'autres formations de formateurs P-FIM pour leurs membres et d'autres acteurs humanitaires afin de rendre la redevabilité aux personnes affectées d'une crise une réalité sur le terrain. Nous recommandons au groupe de travail sur la redevabilité aux personnes affectées et la prévention de l'exploitation sexuelle et de l'abus de l'IASC de diriger les formations P-FIM également au niveau HCT et Cluster pour avoir une vue partagée sur l'importance d'écouter les gens et comment le faire. Nous recommandons à l'axe de travail du « Grand Bargain » sur la révolution participative de sensibiliser les bailleurs de fonds au fait qu'il existe des approches simples, comme P-FIM, qui aide à « faire des personnes la priorité », que lever des fonds pour de tels TOTs et formations soient rendus disponibles et que les agences nécessitent de la flexibilité afin de pouvoir répondre aux priorités et aux commentaires des populations concernées et de renforcer les capacités locales d'intervention.



Participants à la formation P-FIM à Berlin.

Acronyms

AA	Auswärtiges Amt (Ministère Fédéral des Affaires Étrangères Allemand)	P-FIM	People First Impact Method
AAP	Accountability to Affected Populations – Redevabilité aux personnes affectées	PAM	Programme Alimentaire Mondial
ADH	Aktion Deutschland Hilft (Coalition d'Assistance Allemande)	PSEA	Protection from Sexual Exploitation and Abuse (Protection d'exploitation et d'abus sexuel)
ALNAP	Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action	Q&A	Quality and Accountability (Qualité et Redevabilité)
ADRA	Adventist Development and Relief Agency	RDC	République Démocratique du Congo
CHS	Core Humanitarian Standard for Quality and Accountability (Norme humanitaire fondamentale de qualité et redevabilité)	RECO	Relais de santé Communautaires
CDAC	Communicating with Disaster Affected Communities	RRC	Réduction du Risque des Désastres
CODESA	Comité de Développement de l'aire de Santé	RSG	Regional Steering Group
CPAD	Creuseurs et Constructeurs Professionnels en Action pour le développement Durable	S&E	Suivi et Évaluation
CPC	Civil Peace Service (Service Civile de la Paix)	SHM	Sommet Humanitaire Mondial
DFID	Département pour le Développement International	SPHERE	Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response
FAO	Food and Agriculture Organisation of the United Nations	SYAPH	Synergie des Associations pour des Personnes vivant avec Handicap
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Coopération Allemande)	TOT	Training of Trainers (Formation de Formateurs)
GHD	Good Humanitarian Donorship	UFEPROV	Union des Femmes pour la Promotion des Vulnérables
IASC	Inter-Agency Standing Committee	UNHCR	United Nations High Commissioner for Refugees
ICHA	International Center for Humanitarian Affairs (Kenya)	VENRO	Verband Entwicklungspolitik und Humanitäre Hilfe e.V. (Fédération Politique de Développement et Aide Humanitaire)
IDP	Internally Displaced Persons (Personnes Déplacées Internes)	VIH	Virus d'Immunodéficience Humaine
IFRC	Fédération Internationale de la Croix Rouge	WS	Victimes de Violences Sexuelles
ONG/ONGI	Organisation Non-Gouvernementale/ Internationale	WASH	Water, Sanitation and Hygiene (Eau, Assainissement, Hygiène)
ONU	Organisation des Nations Unies	WHS	World Humanitarian Summit

Références

Déclaration universelle des droits de l'homme,
adoptée par les Nations Unies en 1948
(General Assembly Resolution 217 A) :
[www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/
Language.aspx?LangID=frn](http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=frn)

**Global Forum for Improving Humanitarian Action
(June 2015 in New York) Results and Analysis,**
by P. Knox Clarke and A. Olbrecht, ALNAP 2015 :
www.alnap.org/resource/20717.aspx

IASC Transformative Agenda,
Inter-Agency Standing Committee 2011 :
[interagencystandingcommittee.org/
iasc-transformative-agenda](http://interagencystandingcommittee.org/iasc-transformative-agenda)

**Norme humanitaire fondamentale de qualité et de
redevabilité (CHS), publié par**
CHS Alliance, le Groupe URD et le Projet Sphère, 2015 :
corehumanitarianstandard.org/files/files/CHS_French.pdf

P-FIM-Toolkit,
People First Impact Method Facilitator's Toolkit, by Gerry
McCarthy and Paul O'Hagan 2014 :
p-fim.org/wp-content/uploads/2014/05/P-FIM-Toolkit.pdf

**Principes de bonne pratique des bailleurs de fonds
humanitaires (GHD Principles),**
publiés en 2013 par le « Good Humanitarian Donorship
Initiative » :
ec.europa.eu/echo/partnerships/relations/ghd_fr

« Programme d'Action pour l'Humanité »,
Annexe au Rapport « Une seule humanité, des responsabi-
lités partagées » du Secrétaire général des Nations Unies
pour le Sommet mondial sur l'action humanitaire (WHS)
A 70/709, 2 février 2016 :
[consultations.worldhumanitariansummit.org/bitcache/602
06a938a6547f7972f98939071633c5e72ce9c?vid=
572685&tdisposition=inline&top=view](http://consultations.worldhumanitariansummit.org/bitcache/60206a938a6547f7972f98939071633c5e72ce9c?vid=572685&tdisposition=inline&top=view)

**WHS "A Grand Bargain: Shared Commitment to
Better Serve People in Need"**
(Istanbul 2016) :
[interagencystandingcommittee.org/working-group/
documents-public/grand-bargain-shared-commitment-
better-serve-people-need](http://interagencystandingcommittee.org/working-group/documents-public/grand-bargain-shared-commitment-better-serve-people-need)

Johanniter

Johanniter-Unfall-Hilfe est une des ONGs les plus grandes en Europe. Avec ses 900 ans d'existence, plus de 15000 employés et ses 30000 bénévoles, Johanniter offre des services sociaux à des centaines de milliers de personnes en Allemagne. Actuellement, Johanniter dirige 100 foyers de réfugiés (avec 41000 lits) dans toute l'Allemagne, apportant une aide médicale, sociale et psychosociale dans plus de 20 foyers de réfugiés, dirigeant 50 projets concernant l'intégration des réfugiés, le dialogue interculturel ainsi que la protection des femmes, des enfants et des groupes de personnes vulnérables.

Le but de l'assistance internationale de Johanniter est d'aider les personnes à survivre en toute dignité et à réduire leur vulnérabilité et celles de leurs communautés, pendant une crise humanitaire ou après un désastre. Afin de renforcer la ténacité des gens, Johanniter fournit une aide médicale, améliore la qualité de l'eau, les conditions sanitaires et hygiéniques, combat la malnutrition et garantit des moyens de subsistance à travers le monde.

Le Ministère fédéral allemand des affaires étrangères (AA)

Au sein du gouvernement allemand, la responsabilité de l'assistance humanitaire repose sur le Ministère des Affaires Étrangères. La Division d'Assistance Humanitaire qui fait partie du Département de Stabilisation, Prévention de Crises et Reconstruction post-conflit a été établie en 2015 pour répondre d'une façon plus efficace et englobant aux crises complexes au monde entier. Le Ministère œuvre à renforcer le système international d'assistance humanitaire dirigé et coordonné par les Nations Unies. Il supporte activement le rôle de l'Union Européenne dans le système international et travaille à assurer que les moyens accordés au niveau international à l'assistance humanitaire répondent aux besoins humanitaires croissants. L'assistance humanitaire du Ministère se base sur des partenariats forts avec les acteurs humanitaires professionnels et expérimentés tels que les agences humanitaires des Nations Unies, le mouvement de la Croix Rouge Internationale ainsi que certains organisations non gouvernementales expérimentées, qui respectent les forces respectives de chaque pilier de ce système international humanitaire.

L'assistance humanitaire est souvent entreprise dans des contextes difficiles. Pour cela il est donc vital que l'action s'opère selon les principes d'humanité, de neutralité, d'impartialité et d'indépendance. De plus, l'aide humanitaire doit s'adapter aux besoins des gens. Il est également crucial de promouvoir le respect du droit humanitaire international, d'éviter les conséquences négatives (« Do no harm »), et d'assurer la protection. Le Ministère des affaires étrangères allemand a été un pilier fort du Sommet Humanitaire Mondial (WHS) et continue à jouer un rôle clé dans la mise en pratique du « Grand Bargain » à l'échelle nationale et internationale.

« Lorsque quelqu'un est mordu par un serpent, on aura même peur du ver le plus inoffensif »
Chefs religieux et professeurs en RDC décrivant l'effet de la peur lié au témoignage de corruption ou à l'accaparement de terres...

« La formation P-FIM m'a convaincu que la véritable influence des gens, nos « groupes cibles » ou « bénéficiaires », est essentielle pour l'impact de toute activité. Si les gens ont la chance de développer leurs idées et de décider de ce qu'ils veulent changer et comment ils veulent le faire, leur identification avec l'action ainsi que sa durabilité augmenteront considérablement. » **participant à Berlin**



« Dans mon travail de chef, j'avais pour habitude de parler uniquement aux gens. Après la formation, j'ai appelé tous les gens de mon village et je les ai écoutés pour trouver des solutions à nos problèmes ». **Joseph Hamuli Bakulu, participant en RDC**

« J'ai remarqué que même si nous passons peu de temps avec la communauté nous avons réussi à rassembler tellement d'informations, beaucoup plus que ce que nous avons l'habitude de rassembler. Normalement nous ne faisons que collecter des données et nous nous asseyons dans nos bureaux pour les analyser. En juste deux jours nous avons reçu tellement d'informations sur Nyakariba que cela nous a vraiment aidé à comprendre la communauté et ça a eu tellement d'effet sur moi... ». **Elie Kambale, participant en RDC**



« Je prends le temps à présent d'écouter les idées et les rêves de mes enfants. Ça m'a vraiment aidé à comprendre que ce que je veux pour mes enfants n'est pas forcément ce qu'ils veulent eux-mêmes ». **participant en RDC**

« En tant qu'avocate, écouter m'a beaucoup aidé dans mon travail. J'avais l'habitude de traiter les cas de violence sexuelle à toute vitesse, comme c'est le groupe avec lequel je travaille le plus. Je présumais connaître leurs problèmes et que chaque cas était plus ou moins le même. J'ai appris l'importance d'écouter chaque personne, à leur permettre de raconter leur histoire. Maintenant je les écoute avec attention car chaque cas est différent. Cela m'a permis de réussir dans mon travail. La formation m'a aidé à comprendre que quand on écoute avec attention on comprend vraiment ce que la personne dit et on sait de quelle sorte de soutien elle a besoin. Cela entraîne plus de résultats, plus rapidement ». **Annie Venge, participante en RDC**



« In ne s'agit pas d'un outil parmi d'autres – appliquer l'approche P-FIM est un changement de système à tous les niveaux ». **participant à Berlin**

« Si nous écoutons notre peuple, nous pouvons guérir notre nation ! »
Germaine Kigwene, participante en RDC

