

# Tête-à-tête avec Ian Smillie

2001-04-25

*Clyde Sanger*

La nécessité absolue de consolider les capacités locales dans les situations d'urgence et dans les périodes de rétablissement après l'urgence est largement reconnue, mais, souvent, la réalité rattrape les bonnes résolutions et les meilleures intentions. Renforcer les capacités locales : c'est plus facile à dire qu'à faire, et il y a tout un monde entre l'intervention d'étrangers dans une situation d'urgence et le renforcement à long terme des capacités locales.

*Patronage or Partnership: Local capacity building in humanitarian crises* présente ce dilemme sous diverses perspectives locales et rend compte d'études de cas fort révélatrices qui nous viennent de Bosnie, du Guatemala, d'Haïti, du Mozambique, de la Sierra Leone et de Sri Lanka. Cette co-édition, qui sera publiée [en anglais] en mai 2001 par Kumarian Press et le Centre de recherches pour le développement international (CRDI), est l'aboutissement de trois ans de recherches menées à l'Université Tufts dans le cadre du projet L'humanitarisme et la guerre.

Clyde Sanger, journaliste d'Ottawa, a récemment interviewé Ian Smillie, directeur de la rédaction de ce livre.

---

## **Pouvez-vous définir le renforcement des capacités locales en ce qui a trait aux situations d'urgence ?**

On a beaucoup écrit sur le renforcement des capacités locales sur le plan du développement, mais rarement dans des situations d'urgence. La définition que je préfère est celle que Kathy Mangones donne dans *Patronage or Partnership* lorsqu'elle traite des difficultés qu'ont eues les Haïtiens au cours des 200 dernières années pour prendre en charge leur vie et le développement de leur société. Elle parle de « nouvelles stratégies et d'orientations fondées sur la capacité et le potentiel des populations en cause, qui leur permettent de ne plus être objets mais sujets, de cesser d'être des victimes pour devenir des intervenants à part entière, qui leur donnent *la possibilité d'être* ». L'expression, tirée d'un poème, traduit bien ce qu'on entend par renforcement des capacités : être une personne qui joue un rôle dans la collectivité.

## **Pourquoi avez-vous arrêté votre choix sur les six études de cas présentées dans le livre ?**

Nous cherchions des exemples transversaux tant géographiquement que par le type d'urgence. Nous avons retenu deux cas en Afrique, un en Haïti, un au Guatemala et un à Sri Lanka. Mais nous voulions aussi un récit de l'expérience post-soviétique : c'est le cas de la Bosnie. Nous voulions rendre compte de pays dont les sociétés étaient visiblement très faibles (la Bosnie et le Mozambique) et d'autres où les sociétés sont plus solides (Haïti et Sri Lanka) afin d'établir une comparaison. Nous avons aussi cherché à représenter des pays en pleine situation d'urgence (la Sierra Leone et Sri Lanka, par exemple) et d'autres où l'urgence était passée. Le problème aujourd'hui, c'est que bien des situations d'urgence se prolongent.

Nous avons tenté de dégager des thèmes légèrement différents dans chaque cas. Au Guatemala, c'est la sexospécificité; en Haïti, la nutrition; au Mozambique, la santé; dans d'autres cas, nous avons traité uniquement de la situation d'urgence. L'étude de la Sierra Leone a pris une nouvelle tangente en raison de l'invasion de Freetown par les rebelles. L'auteur, Thomas Turay, était sur place; le thème est devenu la panique et comment on réussit à vivre au milieu du chaos.

***Patronage or Partnership* insiste beaucoup sur le pouvoir des organismes internationaux de renforcer les capacités.**

Oui, il n'est déjà pas facile de renforcer les capacités au regard du développement à long terme. C'est encore plus difficile quand il faut le faire en situation d'urgence. Le livre montre entre autres que les gens les plus susceptibles de renforcer les capacités ne sont pas présents, simplement parce qu'il y a énormément de déplacements et qu'un grand nombre d'intervenants s'épuisent.

Le choix du moment pose un autre problème. En règle générale, les organismes donateurs fournissent des fonds pour des périodes de trois mois ou de six mois, et ces fonds doivent servir à sauver des vies, non à organiser des ateliers ou des séances de formation.

**Le livre insiste sur l'importance de définir très clairement les objectifs et les cibles du renforcement des capacités. Mais ils peuvent changer; n'est-il pas difficile de les définir ?**

Au Rwanda, avant le génocide, les ONG et les organisations de la société civile s'occupaient du renforcement des capacités. Mais, lorsque le génocide a pris naissance, elles n'ont rien fait ou alors elles ont appuyé les groupes de tueurs hutu. Dans son livre *Aiding Violence : The Development Enterprise in Rwanda*, Peter Uvin fait valoir que le renforcement des capacités ne permet pas nécessairement à lui seul d'atteindre les objectifs fixés. Il en a été de même en Bosnie dans une organisation d'étudiants parrainée par CARE. Les étudiants n'étaient pas intéressés à la collaboration entre ethnies sans doute parce qu'ils avaient dû, plus jeunes, prendre part à la guerre et y avaient perdu des camarades. Ne pas viser les gens qui sont véritablement intéressés à renforcer le genre de capacités dont on a réellement besoin, serait une perte d'argent.

En Bosnie, CARE a travaillé avec d'autres organisations qui s'occupaient des femmes et des personnes âgées. Au dire de ces gens, qui provenaient de tous les groupes ethniques, l'origine ethnique n'avait jamais posé problème auparavant. Ils tentaient de reprendre une vie normale. Mais ils ne savaient pas ce qu'ils pouvaient faire, personnellement, pour y arriver parce que, comme l'un d'entre eux le dit dans le livre : *Avant la guerre, tout allait bien. Le gouvernement s'occupait de tout. Nous n'avions pas besoin d'organisations, ni de société civile.*

**Pouvez-vous dire quelques mots du chapitre sur le Mozambique ? Tant durant le régime colonial portugais que lorsque l'État était conduit par le Frelimo (Front de libération du Mozambique), tout était très centralisé. Pourtant, des organismes d'aide de la Finlande et du Danemark y sont allés pour former une collectivité locale et y mettre en oeuvre le système de santé. Dans ce cas, il y a eu des tiraillements entre la collectivité et l'État.**

Ce chapitre est particulièrement intéressant parce qu'il présente un point de vue différent de la perception habituelle de la société civile. L'auteur, Steve Lubkemann, affirme que les gens ont des relations différentes avec l'État s'il gouverne mal ou s'il est oppressif, et la société civile est un moyen d'échapper aux rapports avec l'État. Bien des discussions au sujet de la société civile insistent sur la nécessité de l'éduquer de façon à ce qu'elle s'engage et fasse entendre sa voix dans les débats, mais, dit-il, il ne peut y avoir de société civile sans qu'il y ait aussi un gouvernement auquel réagir. Toutefois, il faut que le gouvernement soit disposé à faire une place à la société civile sinon elle suivra sa propre voie.

Dans toutes les discussions qui portent sur la société civile, quelqu'un dessinera sûrement des cercles qui se chevauchent : un pour l'État, un pour la société civile, un pour le marché. Ces cercles sont à peu près de la même dimension et ils se superposent plus ou moins de la même façon. Dans la majorité des pays, ce n'est pas le cas. Au Mozambique, le cercle du gouvernement est beaucoup plus grand et les cercles empiètent à peine l'un sur l'autre. Le gouvernement aimerait exercer un contrôle plus serré, mais la société civile tente de s'éloigner le plus possible de l'État.

### **Votre point de vue s'est-il modifié tandis que vous travailliez à ce livre ?**

Je supposais qu'on pouvait tout aussi bien renforcer les capacités locales dans une situation d'urgence qu'il est possible de le faire dans le développement. Nous songions à délaissier l'idée de « continuum » selon laquelle on part d'une situation d'urgence pour entreprendre la reconstruction, puis assurer le développement. Nous savons maintenant que le développement peut se faire simultanément : par exemple, les gens peuvent ouvrir des écoles dans des camps de réfugiés. Mais je croyais que ce serait un peu plus facile que ce qu'illustrent les études de cas présentées dans le livre.

Nous pouvons exhorter les organismes internationaux à procéder au renforcement des capacités. Mais, même s'ils souhaitent y voir, leurs connaissances et leur compétence à cet égard posent un réel problème. Le personnel que ces organismes envoient dans un pays aux prises avec une situation d'urgence est inexpérimenté, jeune, stressé, il doit faire face à des problèmes d'argent et décider du moment opportun pour intervenir. Et puis, les gens dont il faut renforcer les capacités n'ont peut-être pas les mêmes priorités.

À certains égards, nous avons sans doute visé trop haut en demandant aux gens de renforcer davantage les capacités; en revanche, je pense que cet ouvrage montre que les progrès n'ont pas été très nombreux. Il me semble qu'il y a peut-être un juste milieu : il faut viser encore plus haut, mais nous devons être réalistes quant à ce qu'il est possible d'accomplir.

---

### **Le directeur de la rédaction**

**Ian Smillie**, expert-conseil et rédacteur d'Ottawa, travaille depuis plus de 30 ans dans le domaine du développement international. Il a géré de vastes projets de développement au Canada, en Afrique et en Asie, il a publié de nombreux écrits sur les organisations non gouvernementales. Il est aussi un des chefs de file du mouvement contre les *diamants des conflits*. Ian Smillie s'est joint au projet L'humanitarisme et la guerre en 1997.

### **L'ouvrage**

On peut commander la version anglaise de *Patronage or Partnership* (ISBN 0-88936-944-5, 35 \$) en ligne à la [Booktique du CRDI](#). La version française sera disponible en 2002.