

« Vivre sur sa terre avec dignité » : renforcement des méthodes de travail de l'organisation ADES, au service des communautés du département de Cabañas au Salvador.



AVRIL 2024

RÉSUMÉ DU PROJET

L'association ADES travaille depuis 30 ans au service du développement des communautés de Guacotecti et Santa Marta au Salvador, repeuplées après la guerre civile qui s'est achevée en 1992. Depuis quelques années, une réorganisation interne est menée afin d'améliorer la qualité des programmes et projets, d'en assurer la durabilité ainsi que celle de l'organisation. Le projet vise à appuyer ADES dans ce labeur, avec un accent mis sur la participation et le genre.

INFORMATION DE BASE SUR LE PROJET

Titre du projet :	« Vivre sur sa terre avec dignité » : renforcement des méthodes de travail de l'organisation ADES, au service des communautés du département de Cabañas au Salvador.
Durée totale du projet :	01.10.2023 - 30.09.2025
Pays et zone(s) d'intervention :	Salvador, Département de Cabañas
Partenaire local :	ADES
Montant total du projet :	160'513.- CHF

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD)

ODD 1 : Pas de pauvreté	ODD 2 : Faim « Zéro »
ODD 3 : Bonne santé et bien-être	ODD 5 : Égalité entre les sexes
ODD 6 : Eau propre et assainissement	ODD 10 : inégalités réduites
ODD 13 : Lutte contre les changements climatiques	ODD 16 : Paix, justice et institutions efficaces

EIRENE SUISSE

Eirene Suisse est une ONG de coopération au développement sans but lucratif qui travaille avec des organisations locales dans la région des Grands-Lacs africains, en Haïti et en Amérique centrale. Active depuis 1963, Eirene Suisse a développé une expertise en matière de transfert de compétences, d'appui technique et méthodologique, **par l'envoi de professionnel·le·s suisses qualifié·e·s** auprès de ses partenaires. L'objectif est de soutenir des projets qui contribuent à l'amélioration de la qualité de vie des populations vulnérables, au renforcement de la paix et des droits humains et à la solidarité entre les pays du Sud et la Suisse.

CONTEXTE

Le Salvador est le plus petit pays d'Amérique centrale et le plus densément peuplé du continent américain. Dans ce territoire se concentre une multitude de problématiques : inégalités sociales et économiques, chômage, migration, violence sociale, criminalité organisée, forte pression sur les ressources naturelles, machisme, discrimination et violence à l'égard des femmes. Des facteurs externes tels que la pandémie de COVID-19 et la crise internationale qui a suivi ont aggravé cette situation. Après une guerre civile sanglante de 12 ans (1980-1992), menée après des décennies de gouvernements successifs et de dictatures militaires, la signature des Accords de Paix en 1992 a marqué le début d'une période démocratique, caractérisée par l'alternance du pouvoir, le renforcement des institutions et la construction de politiques publiques destinées aux secteurs oubliés de la population. Depuis 1992, on constate une ouverture à la participation, à la transparence du gouvernement, à la décentralisation de l'État et à un plus grand engagement en faveur du développement local pour une meilleure répartition des ressources publiques. Toutefois, des problèmes structurels tels que le manque d'emplois et d'opportunités, les taux élevés de violences et les cas de corruptions de différents présidents et fonctionnaires ont usé les partis traditionnels. Cela a conduit Nayib Bukele à la tête du parti nouvellement créé pour l'occasion « Nuevas Ideas » à devenir président

en 2019 avec un large soutien populaire. Très vite, il a diffusé un discours de haine contre toute velléité de critique de la gestion de son gouvernement, profitant de l'utilisation intensive des réseaux sociaux et des médias. Deux ans plus tard, les partis sous sa direction ont obtenu la majorité parlementaire absolue. Aujourd'hui, après trois ans de gouvernement, les problèmes sociaux et économiques de la population persistent. L'accumulation du pouvoir est désormais centrée sur la personne du président, tandis que la séparation des pouvoirs, l'État de droit, ainsi que le respect des droits humains, ont subi d'importantes régressions. Ses attaques contre la démocratie ont été incessantes, conduisant à l'actuel Régime d'Exception, avec de lourdes pertes en termes de droits constitutionnels, et à l'annonce de sa candidature à la réélection présidentielle en 2024, malgré le fait que la Constitution du pays l'interdise. Ce contexte affecte directement et fortement la gestion des organisations de la société civile et des différentes structures communautaires. Un rapport d'Amnesty International identifie, au Salvador, les régressions suivantes a) attaques et criminalisation des défenseurs des droits humains et des journalistes dénonçant des cas de corruption et de pratiques antidémocratiques ; b) fermeture des espaces de dialogue politique dans lesquels les plaintes relatives aux violations des droits humains étaient présentées et les politiques publiques étaient discutées ; c) archivage du projet de loi qui proposait la reconnaissance et la protection intégrale des défenseurs des droits humains ; discours de haine et calomnies de la part de la présidence à l'encontre des organisations de la société civile, les accusant de protéger les structures des gangs ; entre autres.¹

Le pays est soumis à un régime d'exception depuis le 27 mars 2022, fondé sur l'article 29 de la Constitution, qui autorise l'Assemblée législative à suspendre certains droits constitutionnels qui devraient protéger la liberté des citoyens. Au cours des 140 premiers jours de ce régime, plus de 50'000 arrestations ont eu lieu, dont des milliers d'arrestations arbitraires de personnes n'ayant aucun lien avec le crime organisé. Moins de 1'000 personnes ont été libérées et 80 décès de personnes dans les prisons salvadoriennes ont été enregistrés jusqu'en octobre 2022. Un syndicat de police a dénoncé qu'un nombre déterminé de captures par jour était exigé aux policiers². Au cours de cette période, 1'090 plaintes ont été enregistrées, notamment liées à des détentions arbitraires et d'atteintes à l'intégrité des personnes. Entre 2021 et 2022, 246 cas d'agressions contre les défenseurs des droits humains et journalistes ont été documentés, notamment des agressions visant à restreindre le droit à la liberté d'expression de toute personne dénonçant les actions du gouvernement. Un exemple de cette action est la détention arbitraire de 5 défenseurs de l'environnement le 11 janvier 2023, accusés d'un prétendu crime de guerre, qui dissimule en réalité l'intention de les criminaliser et de démobiliser la lutte contre l'exploitation minière de métaux dans le pays. Parmi les personnes arrêtées figure le directeur exécutif d'ADES, qui avait récemment mis en garde de l'arrivée d'étrangers ayant l'intention de reprendre l'exploitation minière avec l'appui du gouvernement salvadorien alors que le Salvador jouit d'une loi en vigueur depuis 2017 interdisant l'exploitation minière. De 2019 à 2022, le président a promu une politique de "zéro obstacle" pour le développement de projets à fort impact environnemental. Il s'agit notamment de la construction de prisons, d'aéroports et de projets de développement urbain dans des zones naturelles protégées déclarées par le ministère de l'environnement lui-même. L'exploitation des mines métallifères reste une menace. Le gouvernement a inclus dans le projet de budget 2023 plus de 4,5 millions de dollars pour "réviser et mettre à jour" la loi interdisant l'exploitation minière de métaux, adoptée le 29 mars 2017.

PROJET

ADES mène des projets au service des communautés locales depuis de nombreuses années et a réussi à obtenir de nombreux fonds internationaux. Toutefois, jusqu'à récemment, ADES ne comptait pas de personnel formé à la gestion de projet ni de poste dédié, et il n'existait pas d'équipe de coordination chargée d'harmoniser ces projets dans un cadre programmatique. Dans un milieu évoluant rapidement, de plus en plus compétitif et exigeant, les lacunes en la matière se font de plus en plus ressentir. Les besoins en la matière ont été mis en lumière lors d'une précédente affectation d'une volontaire

¹ <https://www.amnesty.org/fr/documents/pol10/4870/2022/fr/>

² Cette affaire rappelle le scandale des faux positifs en Colombie (https://www.lepoint.fr/monde/colombie-aveux-historiques-de-militaires-impliques-dans-des-massacres-de-civils-26-04-2022-2473491_24.php#11)

d'Eirene Suisse entre septembre 2019 et août 2021. Avec son appui, ADES a initié un travail de formation des équipes en gestion de projet et systématisation, l'harmonisation de certains outils et de communication interne. La volontaire a travaillé en tant que conseillère technique dans le département des programmes afin de renforcer les capacités de gestion de projet et de planification de l'équipe technique, et a été d'un grand soutien dans un contexte de restrictions accrues dues à la pandémie de COVID-19 durant lequel le travail à distance a dû être rapidement organisé.

Au terme de ce précédent volontariat, une série de besoins reste encore à combler :

- Consolider les connaissances de l'équipe en matière de gestion de programmes/projets, de manière à inclure les communautés bénéficiaires à la formulation de projets et de renforcer l'aspect égalité de genre ;
- Assurer la durabilité financière de l'institution ;
- Améliorer la culture de systématisation et de l'échange de connaissances et d'informations.

ADES considère que l'appui d'une nouvelle volontaire peut être significatif pour sa stabilité, sa croissance et son fonctionnement. Ces nouveaux défis sont reflétés dans le nouveau plan stratégique institutionnel 2023-2027. En plus des besoins identifiés en gestion de programmes et de projets, ADES a des expériences réussies de développement communautaire qui sont souvent perdues dans le temps parce qu'elle n'a pas la capacité de systématiser ces processus. Ainsi, une grande quantité d'informations est gérée au niveau organisationnel, mais pas d'une manière systématique et participative. En effet, chaque technicien-ne possède ses propres connaissances, qui sont très peu partagées collectivement. L'objectif est donc de créer un outil de systématisation de ces informations, comme, par exemple, une base de données des communautés avec lesquelles ADES travaille. Enfin, un autre défi consiste à assurer la durabilité financière de l'organisation, afin de maintenir un équilibre entre la charge de travail et les salaires de tous les employés de l'organisation. Dans le contexte de la crise mondiale actuelle, ADES prévoit la possibilité d'une réduction des budgets de coopération de divers organismes internationaux, en particulier provenant d'Europe. Ainsi, ADES souhaite améliorer la qualité et la pertinence de ses projets, d'une part pour améliorer son travail auprès des communautés bénéficiaires et d'autre part pour mieux se profiler auprès des bailleurs.

BÉNÉFICIAIRES DIRECTS

40 jeunes âgés de 12 à 25 ans souhaitant s'impliquer et recevoir une formation en médiation à travers l'art. Les jeunes et adolescent-e-s qui participent ou ont déjà participé à d'autres ateliers proposés par l'association Mary Barreda sont incité-e-s à y prendre part.

BÉNÉFICIAIRES INDIRECTS

- 35 collaborateurs d'ADES (19 femmes, 16 hommes), membres de la direction et collaborateurs ;
- 1 organisation (ADES) ; 20 collaborateurs de 4 organisations alliées ; les communautés de Guacotecti et Santa Marta.

IMPACT VISÉ

Au niveau de l'organisation ADES, les impacts espérés se portent sur l'amélioration de la gestion de ses programmes et projets, l'amélioration de l'organisation du travail à l'interne et de la communication et une plus grande stabilité grâce à la captation des ressources financières nécessaires à son fonctionnement. D'autre part, nous attendons également que ce projet permette aux collaborateurs d'ADES de développer leurs connaissances et leurs compétences et d'ainsi gagner en confiance pour affronter le contexte de plus en plus complexe au Salvador.

Au niveau de l'impact sur les communautés bénéficiaires des actions d'ADES des villages de Victoria, Sensuntepeque, Guacotecti, San Isidro, Ilobasco y Dolores, nous attendons à ce que celles-ci s'intègrent mieux dans la phase de conception des projets et que de ce fait que leur pertinence en soit

améliorée. D'autre part, les ONGs partenaires d'ADES : CoCoSi, Plataforma Global, Radio Victoria, Organización de Mujeres de Santa Marta amélioreront également la gestion de leur programme et projets au travers des formations reçues par le biais des facilitateurs-trices et in fine, les communautés seront également mieux intégrées à leurs activités et leurs voix plus prises en compte dans les processus de décision.

PARTENAIRE LOCAL : ADES SANTA MARTA



L'Association de Développement économique social (ADES) est une organisation à but non lucratif fondée en mars 1993 à Santa Marta au Salvador.

ADES est issu du Comité des Communautés Repeuplées de Cabanas (CRC) afin de répondre aux besoins des communautés rapatriées à Santa Marta. Victimes de la répression armées, celles-ci avaient fui le conflit armé de 1980 et s'étaient réfugié en Honduras.

Les conditions créées par le premier retour des résidents à Santa Marta depuis Mesa Grande, Honduras, en octobre 1987, et les conditions après la signature des Accords de paix au Mexique en 1992, ont ouvert la possibilité pour l'ADES d'étendre son travail éducationnel et organisationnel aux nouvelles communautés à Cabañas et dans d'autres départements.

En accompagnant le processus de formation politique et la communication populaire, en promouvant l'agriculture biologique et le respect de l'environnement, en défendant les droits humains, ADES a consolidé ses partenariats qui ont soutenu le travail à San Vicente, Cuscatlán, Usulután, San Salvador, La Unión, et La Libertad.

Site internet : <https://eirenesuisse.ch/partenaires/asociacion-de-desarrollo-economico-social/>

Réseaux sociaux : <https://www.facebook.com/adessantamarta1>

VOLONTAIRE : MADELEINE COLBERT

La volontaire Madeleine Colbert est titulaire d'un Master en anthropologie et d'un Master exécutif en politiques et pratiques de développement. Durant son parcours professionnel, elle a travaillé huit ans dans le domaine de la coopération au développement chez différents partenaires tels que Comundo, ou Helvetas. Elle a développé des compétences en direction de projets, développement organisationnel, direction d'ateliers, enseignements, sensibilisations et organisation d'événements. Finalement, Madeleine a effectué plusieurs séjours à l'étrangers, notamment au Nicaragua, à Cuba et en Éthiopie.

RÉSULTATS ATTENDUS

- **Résultat 1 : L'équipe de coordination est consolidée et formée aux processus de planification.**
 - Activité 1.1 : Soutenir la direction d'ADES et promouvoir la coordination, la collaboration et l'apprentissage au sein de l'équipe technique.
 - Activité 1.2 : Accompagner l'équipe de coordination dans la consolidation des processus de planification opérationnelle annuelle et dans le suivi systématique du Plan opérationnel annuel.
 - Activité 1.3 : Accompagner la secrétaire de la Femme (poste interne à ADES) dans la planification et la mise à jour de la politique de genre.

- **Résultat 2 : ADES dispose d'un plan de financement et a renforcé ses pratiques de gestion de projets basées sur les résultats.**
 - Activité 2.1 : Former l'équipe de coordination et accompagner la création d'un plan de financement général.
 - Activité 2.2 : Accompagner le-la technicien-ne de formulation et l'équipe de coordination dans la mise en œuvre du plan de financement.
 - Activité 2.3 : Analyser de manière participative les besoins de formation des équipes ADES et des organisations affiliées dans le domaine de la gestion de programmes et de projets.
 - Activité 2.4 : Concevoir un programme de formation en gestion de programmes et de projets.
 - Activité 2.5 : Mettre en œuvre le premier cycle de formation au sein d'ADES.
 - Activité 2.6 : Procéder à une évaluation intermédiaire de la formation et ajuster si nécessaire les mécanismes de création et de maintien des capacités.
 - Activité 2.7 : Conseiller le groupe de facilitateurs-trices pour mettre en œuvre le deuxième cycle de formation avec les organisations partenaires et créer un plan de formation continue pour ADES.
 - Activité 2.8 : Procéder à une évaluation finale du processus.

- **Résultat 3 : L'équipe d'ADES est formée au suivi, à l'évaluation participative et à la gestion de l'information.**
 - Activité 3.1 : Soutenir l'équipe technique dans la systématisation de l'information et la création d'une base de données des communautés bénéficiaires des projets.
 - Activité 3.2 : Accompagner la création et la mise en œuvre du système de suivi et d'évaluation de la stratégie d'accompagnement communautaire.
 - Activité 3.3 : Accompagner l'équipe de communication dans la mise en œuvre de la stratégie de communication.

Le chronogramme ainsi que les détails des activités sont disponibles sur demande.

PERSPECTIVES ET DURABILITÉ

Le projet se concentre sur la mise en place de capacités, de processus et d'outils. Pour créer des processus durables, il est essentiel que les responsables chargés de la mise en œuvre du projet adoptent une approche véritablement participative, favorisant l'engagement et l'appropriation des nouveaux processus et outils par l'ensemble de l'équipe.

Afin de promouvoir l'apprentissage continu au sein de l'organisation, le projet vise à mettre en place une équipe de facilitateurs-trices expérimenté-e-s en gestion de projet. Cette équipe aura pour responsabilité de continuer à superviser les processus au-delà de la fin du projet, de proposer des formations en appliquant le modèle du formateur de formateurs, et de poursuivre le soutien à l'équipe pour les questions liées au cycle du projet.

Durant les deux ans de projet, la volontaire travaillera étroitement avec la direction d'ADES, l'équipe technique et l'équipe de facilitateurs en gestion de projets. Ainsi, comme il est de coutume avec l'envoi de volontaire, celle-ci formera le personnel d'ADES tout au long du projet, sur les thématiques abordées par le projet. Tout le matériel et la connaissance générés par la volontaire durant son

mandat est propriété d'ADES. Ainsi, il est attendu que les actions mises en place par la volontaire avec l'équipe soient poursuivies par les équipes avec lesquelles elle aura travaillé. Il est également à noter que l'objectif de l'envoi de volontaire n'est pas de prendre une place de travail qu'une personne locale aurait pu occuper, mais bien de venir en plus de l'équipe existante et de co-construire avec elle des connaissances et compétences autour d'une thématique, d'un enjeu. Ainsi, le départ de la volontaire en fin de projet ne devrait pas être ressenti comme une charge de travail en plus pour l'équipe.

Les collaborateurs d'ADES sont salariés au travers d'autres sources de financements que celui du projet.



Marche du soir à Santa Marta en souvenir du Massacre de Santa Cruz de 1981

Nous espérons avoir l'honneur de vous compter à nos côtés dans la poursuite de notre mission.