



ÉVALUATION FINALE DU PROGRAMME « ȘANGO – DES ENFANTS FORTS POUR CHANGER LE MONDE AU BURUNDI ET EN RDC (2017-2021) »

Février 2022

RAPPORT FINAL

Résumé exécutif du Programme Șango au Burundi

SOFFO Claudian (Consultant Chef d'équipe)

CISHUGI Nacinda Emmanuel (Consultant assistant)



RESUME EXECUTIF

Contexte et objectifs

Le « Śanĝo » mis en œuvre entre 2017 et 2021 est un programme de soutien aux enfants vulnérables et de renforcement des communautés et des familles dans 39 communautés en RDC et au Burundi sous financement de la DGD. Rendu au terme, il est question d'apprécier l'atteinte de tous les produits à la fin de l'intervention, sur base des critères du CAD en vue d'en tirer des leçons et de rendre des comptes.

Méthodologie

La méthodologie a combiné les approches qualitative et quantitative. Au plan qualitatif, outre une revue documentaire, 30 focus groups ont été organisés avec les bénéficiaires directs, 55 entretiens individuels avec équipes opérationnelles, les leaders locaux, les comités et groupements locaux. Le volet quantitatif a concerné l'enquête par questionnaires de 294 familles et 302 jeunes du GC. L'analyse des données a consisté en la statistique descriptive, l'analyse du contenu et la triangulation.

Résultats

Efficienc

Le programme « Śanĝo » est mis en œuvre dans un contexte de ressources financières limitées au regard du volume des activités à réaliser. Le défi des équipes du projet a été l'affectation optimale des ressources financières et humaines pour atteindre les résultats. La disponibilité d'un département de finance appuyée par l'association régionale ESAF et par SOS BE a permis de définir clairement des procédures d'achats de biens et services qui assurent le meilleur rapport qualité-prix. En outre, des ajustements sur les lignes budgétaires grâce au suivi financier ont permis d'alimenter certaines activités sous-estimées au départ. Ainsi par exemple, les économies faites sur certaines activités ont permis de financer les logements décents et l'appui scolaire.

Le programme dispose au niveau des postes clés des staffs travaillant à 100%, c'est le cas de la Coordinatrice du programme « Śanĝo » (SOS BE), du Coordinateur National PRF, du Financier National « Śanĝo » ; du coordinateur local PRF, des AS et des Chauffeurs. Des efforts en termes d'apaisement de la charge de travail de certains staffs, c'est le cas du recrutement d'un responsable S&E pour alléger la charge du Coordinateur National PRF. En revanche, la charge de travail des AS reste élevée (64 familles en moyenne en plus du reporting, des réunions, etc.), ce qui est un obstacle au suivi efficace des familles.

La coordination avec SOS BE et le BIR a porté essentiellement sur le coaching et le suivi programmatique et financier du programme qui au départ relevaient du bureau ESAF et par la suite transférées à SOS BE sur la base des constats d'une évaluation conduite en 2019. Cette configuration a apporté plus d'efficacité en ce sens que les échanges ont été fluidifiées et le rapportage facilité grâce la langue française communément utilisée par SOS BE et SOS BUR. Par ailleurs, la coordinatrice du programme depuis la Belgique se consacre à 100% au programme « Śanĝo » et la division du travail apporté s'avère une pratique favorable à la productivité des acteurs et par conséquent à l'efficacité. La collaboration entre les bureaux au niveau national et local est porteuse d'efficacité. La coordination entre les SOS BUR et SOS RDC est favorable au partage d'expériences et de bonnes pratiques via les ateliers organisés, mais qui restent à être planifiés et budgétisés dans le programme.

Une unité de S&E du « Śanĝo » a été récemment mise en place (octobre 2020) et reçoit l'appui régulier du BIR. En l'absence d'un plan détaillé annuel de suivi des indicateurs, l'équipe du programme a produit des rapports périodiques (trimestriel, semestriel et annuel). En rapportant trimestriellement, l'équipe du programme a décelé à temps les activités à faible niveau de réalisation et a mis en place les stratégies pour rattraper les retards. L'absence d'un plan détaillé de suivi annuel des indicateurs et d'une évaluation Baseline, et l'évaluation des PDF à 6 mois indépendamment de la nature (élevage, savonnerie, agriculture, etc.) sont des points à améliorer sur le système de S&E. En outre, certaines questions sont inadéquates au contexte local, d'autres n'intègrent pas des réponses données par les familles ou ne sont pas suffisamment claires. Par ailleurs, l'outil ne comporte pas la version Kirundi des questions. La langue

de communication a été un défi pour le renforcement des capacités des SOS BUR par l'équipe ESAF majoritairement d'expression anglaise.

Efficacité

Les activités du « Șanđo » ont été réalisées à presque 100% une activité non réalisée et une autre substituée. L'appréciation du niveau d'atteinte des indicateurs n'est pas aisée du fait pour les uns du non-respect des critères SMART et pour d'autres de la formulation de certains en termes de « nombre » au lieu de « pourcentage ». Le programme « Șanđo » a réalisé de belles performances comme le renforcement du Système de Soutien Social Solide par le biais des partenaires locaux (OBC, CPE, moniteurs, points focaux, etc.) dont les capacités ont été renforcées sur la protection des droits des enfants et le signalement et le suivi des cas d'abus sur les enfants. Les capacités des acteurs locaux à prendre en charge les enfants se sont améliorées par rapport à la situation de départ et les capacités organisationnelles de SOS BUR se sont renforcées grâce à l'appui et l'accompagnement apportés par SOS BE et le BIR.

Le programme « Șanđo » s'inscrit dans la continuité des récents programmes de renforcement des familles avec une approche nouvelle qui place les communautés au centre de la transformation sociale. Au niveau local, l'approche CDC et l'entreprise sociale ont permis une prise de conscience collective des responsabilités en matière de protection des enfants et une tendance proactivité plutôt qu'attentiste pour assurer le bien-être des enfants. L'implémentation du CDC et de l'entreprise sociale a donné une nouvelle image à SOS en tant qu'acteur de la protection de l'enfance et contribué à renforcer les équipes de SOS dans un rôle d'accompagnateur plutôt que de pourvoyeur de services aux communautés. Elles concourent également à aligner SOS BUR sur les autres associations de la confédération. Si l'approche CDC est réelle, l'entreprenariat social qui lui est complémentaire reste faiblement opérationnel en raison du fait que les consultants engagés pour ces deux approches se sont limités à l'aspect théorique, de la non implication des acteurs étatiques et communaux et d'une évaluation initiale orientée uniquement sur les besoins des communautés et non pas sur les énergies et opportunités existantes. L'absence de clarification de l'approche inductive dans la ToC du programme et la non implication des partenaires locaux dans l'élaboration de la ToC et le suivi du programme sont également à soulever.

L'efficacité des partenariats est observable au niveau de l'apport de CRB sur le renforcement des familles avec le concept de famille modèle et de la contribution de KIYO au niveau des outils et du plan d'action de suivi des violations des droits des enfants. En outre, grâce au partenariat avec les consultants, SOS BUR a vu ses capacités renforcées sur le CDC, la GAR et sur l'élaboration des cadre de résultats, contribuant ainsi au résultat 2. Les partenariats avec les acteurs locaux ont également soutenu la pérennité en ce sens qu'ils ont permis de renforcer les atouts des OBC, CPE, ACEC pour la protection des enfants (gestion administratives et financière, plaidoyer, techniques de signalement des abus, etc.). Toutefois, des insuffisances sont à relever au niveau des partenariats de synergie notamment l'absence de budget spécifique aux activités de synergie et l'implication de partenaire comme VSF qui ne sont pas présents dans la zone d'intervention du programme.

Le programme « Șanđo » a œuvré pour le genre et la protection de l'environnement en menant des sensibilisations et renforcement des capacités aussi bien des staffs que des communautés sur la politique genre de SOS et en mettant en place des plan d'actions et stratégiques pour l'opérationnalisation ces deux thématiques. Au niveau communautaire, les points focaux genre et les AS agronomes sensibilisent et accompagnent les participants dans la prise en compte de ces deux axes transversaux, des plaidoyers sont fait en lien avec le genre, la participation des femmes et des filles est renforcé grâce aux serviettes hygiéniques disponibles lors des activités de masse. Le programme a également soutenu le planting des arbres antiérosifs et fruitiers, construit des toilettes écologiques et encouragé le compostage organique et les techniques modernes agropastorales respectueuses de l'environnement. En revanche, s'il existe déjà l'expertise au niveau de SOS BUR pour le genre, il en manque pour l'environnement.

Pertinence

Le programme est mis en œuvre dans un contexte de pauvreté et de difficulté des familles à prendre en charge leurs enfants, de décrochage scolaire et de faible connaissance sur les droits des enfants. La

cohérence du programme « ŒanŒo » s'explique par la prise en compte des politiques nationales de lutte contre la pauvreté et par la participation active de SOS BUR au plaidoyer au niveau national et aux plateformes de promotion des droits des enfants. Il s'inscrit dans l'objectif 2 de la stratégie 2030 de SOS International et intègre le Cadre Stratégique Commun qui est un des critères phares de financement d'un programme par la DGD. Le CDC rime avec la volonté du Gouvernement burundais et la vision de SOS d'amener les communautés à développer leurs compétences endogènes. Le choix des zones cibles s'est inspiré des plans communaux de développement et des études sur les droits de l'enfant validées par SOS BE. Le programme cible les familles d'OEV, tout comme Ministère de la Solidarité nationale et le ciblage a impliqué les acteurs provinciaux et locaux (réunions publiques de ciblage et enquête sociale).

Les enfants des autres localités ont participé aux clubs scolaires et la propagation des nouvelles techniques agricoles les Kitchen-garden vers les autres localités.

Pérennité

Les renforcements des capacités techniques des équipes de SOS BUR notamment sur la GAR, le développement des partenariats institutionnels sont des atouts de SOS BUR pour la mobilisation des ressources. Le meilleur score obtenu lors de l'évaluation sur la GAR est une preuve de bonne assimilation de la GAR et donc un argument pour mobiliser les ressources. La cartographie des partenaires et l'apport à hauteur de 20% dans le programme « ŒanŒo » sont des moteurs de la mobilisation des fonds.

Les familles bénéficiaires ont amélioré leur autonomie financière en menant plus d'une AGR, ce qui leur a permis de gagner plus d'argent. Les membres des ACEC des trois provinces ont également amélioré leur niveau d'épargne et de crédit avec 174 890 300 Fbu de crédits octroyés en 2020. Les cotisations individuelles des membres se sont également améliorées ainsi que le nombre de membres des ACEC. Au niveau des OBC, les AGR ont permis de mobiliser des fonds qui sont utilisés pour la prise en charge des enfants les plus nécessiteux. Les connaissances acquises en mobilisations de ressources sont des atouts futurs pour leur autonomisation financière. Toutefois, l'autonomisation financière de familles et des OBC est amoindrie par leur situation de pauvreté qui réduit leurs AGR à des fins de subsistance.

Les ingrédients sont réunis pour une appropriation locale du programme ; les acteurs locaux sont responsabilisés dans les sensibilisations et le suivi des activités communautaires, l'existence des structures de défense des droits de l'enfant composées de personnes locales. La stabilité des OBC (légalisées et adressées) sont également des éléments importants pour une appropriation locale, tout comme l'implication des acteurs locaux (acteurs étatiques, OBC, etc.) dans le ciblage. Les communautés identifient des points focaux et référents locaux qui sont important dans la contribution au CSC.

Avant le démarrage, SOS a présenté au MDPHASG en précisant le rôle à jouer et l'a sollicité en 2020 pour la prise en charge des soins de santé des enfants désespérés. Les administrateurs communaux et les administratifs ont participé au ciblage géographique et des familles vulnérables, avec la contribution des CPE, CCDC et des communautés. Les OBC sont des relais de SOS pour les sensibilisations et les plaidoyers pour le respect des droits de l'enfant au niveau des communautés. Les VC, les moniteurs et les CPE quant à eux sont actifs au niveau du signalement des cas d'abus.

Des réseaux locaux ont été mis en place ou renforcés par le programme. Les réseaux de défense des droits des enfants signalent et réfèrent les cas de violences sur les enfants vers les autorités compétentes. En matière de plaidoyer et prise en charge des enfants vulnérables, les OBC et les ACEC sont des réseaux présents dans les communautés. Le plaidoyer des OBC pour l'enregistrement des enfants vulnérables à l'état-civil et celui des moniteurs et CPE pour la punition des auteurs des abus sur les enfants.

Contribution au Cadre Stratégique Commun

La stratégie de contribution du programme aux CSC repose sur la synergie avec d'autres organisations pertinentes pour chacun des sept domaines et la mise en place des points focaux et de cinq personnes de référence identifiés par les communautés pour les huit domaines du CSC. Le programme a apporté dans les domaines de la santé, de la nutrition, de l'émergence d'une société civile forte, de l'éducation, du WASH, etc. par le biais de ces acteurs locaux. Il y a encore des grands défis dans chacun de ces domaines qui seraient surmontés avec le concours des partenaires étatiques et non étatiques spécialisés

dans ces domaines. A titre d'exemple, Join For Water pour des questions d'eau et assainissement.

La synergie avec les partenaires est concrète et a apporté de la complémentarité. En outre, les acteurs étatiques ont apporté au fil du programme une contribution, grâce aux plaidoyers de SOS BUR, en termes d'appui à la construction de logements décentes et aux soins de santé et d'octroi des terres pour les OBC. Lors de la conception de programmes futurs, des discussions initiales avec les acteurs étatiques permettraient d'étendre leur apport dans tous les domaines du CSC. En revanche, SOS est peu actif dans la communauté humanitaire et profite très peu du potentiel des organisations spécialisés dans les domaines du CSC. La participation de SOS BE à la plateforme PKIO est bénéfique en termes d'échange d'expérience, mais les travaux réalisés ne sont pas partagés avec les AN.

Impacts

SOS BUR a vu sa crédibilité et sa légitimité s'améliorer du point de vue du Gouvernement burundais qui lui a d'ailleurs confié l'accompagnement des enfants issus des structures d'encadrements récemment fermées. Grâce au « *Sanô* », SOS BUR a eu une unité de S&E et de plaidoyer, de nouvelles compétences notamment en GAR, genre et gestion de risques, et a amélioré son indépendance et sa transparence.

Au niveau des acteurs locaux, le programme a contribué à renforcer la structure organisationnelle des OBC et des ACEC et à booster l'esprit associatif au sein des communautés cibles et au-delà, ce qui s'est concrétisé par le développement de bonnes attitudes comme le respect des échéances de remboursement des crédits. Grâce au programme, les acteurs locaux (OBC, points focaux, VC, etc.) sont plus engagés dans la défense des droits des enfants à travers des plaidoyers.

Au niveau des communautés, le programme a eu un effet multiplicateur notamment le transfert des bénéfiques vers d'autres ménages, l'octroi du matériel scolaire aux enfants bénéficiaires indirects par les OBC et l'extension des techniques agricoles modernes et des droits de l'enfant aux communautés voisines. Par ailleurs, les familles ont amélioré leur capacité à prendre en charge des enfants et leurs pratiques parentales. Il est à notre aussi une prise de conscience collective des droits de l'enfant et la propension des enfants à revendiquer leurs droits.

Le programme a redynamisé des acteurs locaux de protection de l'enfance et amélioré la visibilité de l'Etat sur la situation des familles vulnérables dans les collines. Cependant, le sentiment de jalousie exprimée par les familles qui ne bénéficient pas directement du programme et cela requiert des explications sur le fait que toute la communauté bénéficie via les ACEC, OBC, la contribution au CSC, etc.

Réponse Covid-19

La pandémie de Covid-19 a entraîné des retards dans l'exécution des activités du programme en raison de la suspension momentanée des activités et la multiplication des sessions pour les réunions. Des coûts additionnels imprévus d'achats des kits et de sensibilisations ont été supportés par le programme. En outre, la flexibilité du bailleur a été entachée et des ateliers annulés. SOS s'est adaptée aux mesures gouvernementales en promouvant les mesures de protection contre la propagation de la Covid-19.

Recommandations

Pour plus d'efficience et d'efficacité, (i) Réduire le nombre moyen de familles à suivre par assistant à moins de 50 ; (ii) Planifier et budgétiser les ateliers de partage des bonnes pratiques entre SOS BUR et SOS RDC, (iii) Mettre en place un plan détaillé de suivi annuel des indicateurs lors de la conception du programme, (iv) Définir les indicateurs de processus et aligner les indicateurs aux normes SMART, (v) Mobiliser au cours du prochain programme les compétences techniques, les outils et les moyens pour supporter l'entrepreneuriat social, (vi) Définir clairement un budget pour les activités de synergie dans les deux pays, (vii) Opérationnaliser le plan de sécurité de SOS à partir de 2022.

Pour s'assurer la pérennité, prévoir le soutien financières pour financer les AGR des familles groupe soit en faisant des provisions, soit en se coordonnant avec les partenaires qui supportent les AGR.

Afin de mieux contribuer au CSC, (i) SOS devra s'intégrer davantage dans les clusters et les groupes de travail de la communauté humanitaire et (ii) Identifier les partenaires des différents secteurs et signer des partenariats avec eux afin qu'ils mettent leurs expertises au service du programme

Pour plus d'impacts, Sensibiliser les familles sur les risques de santé liés à la cohabitation avec les animaux.