

Knowledge, Practices and Implications of the RBM Approach within NGDOs in the city of Beni (From 2016 to 2021)

¹MAKECHI ESSOMBO Didier.

¹Graduate in Rural Development (Regional Planning) from the Higher Institute of Rural Development of BENI (ISDR-BENI) and Research Assistant attached to the Project Management and Administration (GAP) sector of the Higher Institute of the Nile Basin of BENI (ISBN-BENI).

Abstract : This study focuses on “knowledge, practices and implications of the RBM approach within NGDOs in the city of Beni”. It attempts to assess the level of implementation of RBM-inspired interventions. Note that several factors compete to make this approach operational. The knowledge and practices in question depend on the training profile of the staff, the number of training sessions in project planning and management tools, experience in the humanitarian world and the requirements of partners. The results prove that the RBM remains less to less known by the staff and therefore less operational. Certainly it is a major approach and a capital requirement in terms of means and time.

Keywords : Knowledge, Practices, Implications, Approach, GAR, NGDO, City of Beni, etc.

Connaissances, Pratiques et Implications de l'Approche GAR au sein des ONGD en ville de Beni (De 2016 à 2021).

Résumé

La présente étude porte sur « les connaissances, pratiques et implications de l'approche GAR au sein des ONGD en ville de Beni ». Elle tente d'évaluer le niveau de mise en œuvre des interventions sous inspiration de la GAR. Retenons que plusieurs facteurs entre en compétition pour rendre cette approche opérationnelle. Les connaissances et les pratiques dont il est question dépendent du profil de formation du personnel, nombre de séances de capacitation en outils de planification et de gestion des projets, l'expérience dans le monde humanitaire ainsi que les exigences des partenaires. Les résultats de la présente étude prouvent que la GAR reste de moins à moins connue par le [e personnel et par conséquent moins encore opérationnel. Certainement c'est une approche de taille et d'exigence capitale en termes de moyens et du temps.

Mots clés : Connaissances, Pratiques, Implications, Approche, GAR, ONGD, Ville de Beni, etc.

I. Introduction

La GAR est une approche de gestion qui résulte d'un souci de rationalisation budgétaire essentiellement depuis les années 60 d'abord aux Etats-Unis. Processus actuellement en vigueur au nord comme au sud, avec un consensus de la communauté des bailleurs de fonds au développement et de pays en développement (Amantchi Gogoua 2012). En effet le courant actuel de la mondialisation voudrait que les nations du Monde c'est-à-dire tous les pays mettent des projets de lutte contre la pauvreté et développement durable en faveur des communautés à la base (2005 p2), c'est par substitution à leur rôle réel du à la crise politique et la mauvaise gouvernance que les ONGD agissent dans la vision des projets à ras du sol c'est-à-dire piloter par elles à la base et dont le principe devient celui d'analyser des situations problèmes des populations locales et de constituer des dossiers projets pour le financement éventuel (1976 p73).

En dépit des efforts déjà fournis par les ONGD locales dans ce volet bon nombre des projets de développement dits durable sont planifiés mais n'accèdent pas au financement car ne démontre pas la chaîne de résultat orientée vers une utilisation efficace et rentable des fonds sans perspective d'avenir ni vision de durabilité et d'auto prise en charge des communautés bénéficiaires après leur exécution (1994 p6) C'est dans ce cadre que ce travail voudrait interpeller les responsables ou les gestionnaires des ONGD de toute la RDC et plus particulièrement ceux de la ville de Beni où nous faisons cette étude en vue de permettre l'orientation durable des projets et de faciliter l'émergence de l'auto prise en

charge socio-économique locale des bénéficiaires. Egalement ce travail constitue notre contribution quant à la question de durabilité des projets. C'est une des voies qui ont conduit à la création de l'approche GAR qui, après deux décennies change la forme et devient la Gestion axée sur les Résultats de développement GARD bien sûr par la même Banque Mondiale. (PNUD, 2005).

Les organisations Congolaises et même l'Etat Congolais ont perdu la chance de financement ce qui ne revient pas à dire que ces organisations n'accèdent pas totalement au financement mais plus tôt celui-ci est incertain ce qui le rendent de plus en plus Opportunistes. Egalement ce travail est motivé par le fait que les organisations en ville de Beni reçoivent quelque fois le financement et exécutent certains projets néanmoins les effets, impacts et les produits ne sont pas visibles d'où le terme « avant-projet égal après projet » trouve la raison d'être. Certes c'est un besoin qui se présente et qui demande une observation pour l'accompagnement bien orienté des organisations de développement local.

Les ONG de Beni ont besoins d'un accompagnement technique, ce travail est une opportunité pour élever leur niveau d'intervention tant soit peu par la formation des agents sur l'approche GAR afin de valoriser les projets lancés par la capitalisation de celle-ci par les bénéficiaires du projet : c'est pour ce fait que nous chercherons à comprendre le niveau de connaissance, de mise en œuvre de l'approche et ses implications sur la vie des organisations ;

II. Présentation du milieu d'étude

C'est depuis 2003 que Beni a acquis la reconnaissance grâce au décret présidentiel N° 041 2003 du 28 Mars elle compte plus de 321953 habitants et elle est subdivisée en commune et en compte 4. En fait, nous y trouvons plus d'activités socio-économiques, éducatives et bien d'autres.

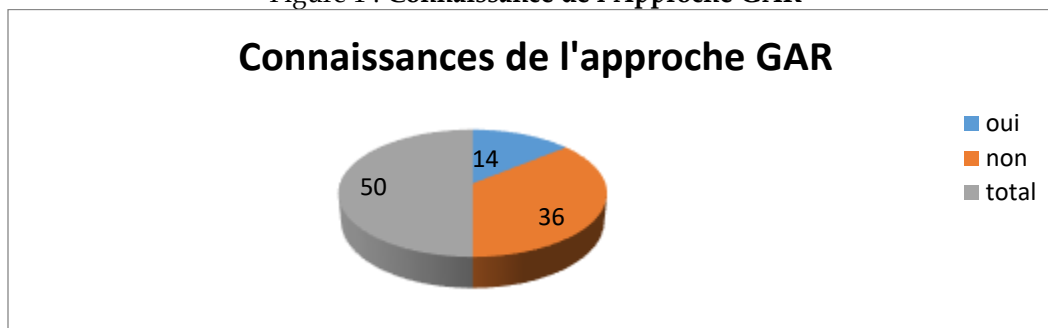
III. Méthodologie

Nous avons porté notre choix sur la méthode descriptive inspirée des approches MIO et MOFF/SWOT. Appliquée à notre travail, nous avons décrit les opinions des enquêtés sur la problématique étudiée ce qui nous a permis de relever les forces et les faiblesses, les opportunités et les menaces observées dans la pratique de la GAR à titre des facteurs positifs et négatifs grâce à la participation des sujets enquêtés chacun à ce qui le concerne sans laquelle se travail n'aurait pas de valeur.

IV. Résultats

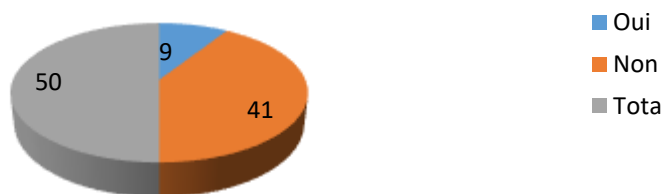
IV.1. Présentation des données

Figure 1 : Connaissance de l'Approche GAR

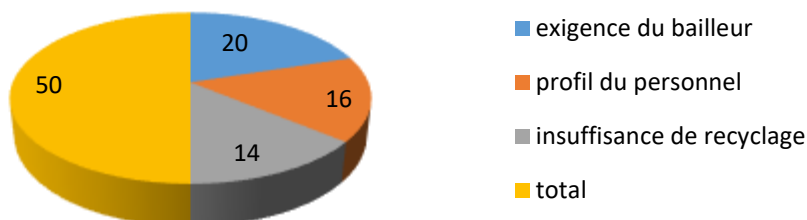


Cette figure apprécie faiblement le niveau des connaissances de l'approche GAR par le personnel des ONGD enquêtées en ville de Beni seulement connu par (14/50) ONGD soit 28% contre (36/50) soit 72% qui ne connaissent pas cette approche. Il est cependant, utile d'ajouter que la connaissance influence sur la mise en œuvre.

Figure 2 : Application de l'approche GAR

Figure 2 : Application de l'approche GAR par les ONGD en ville de Beni

La lecture de cette figure nous renseigne que (9/50) soit 18% ONGD appliquent l'approche GAR contre (41/50) soit 82%.

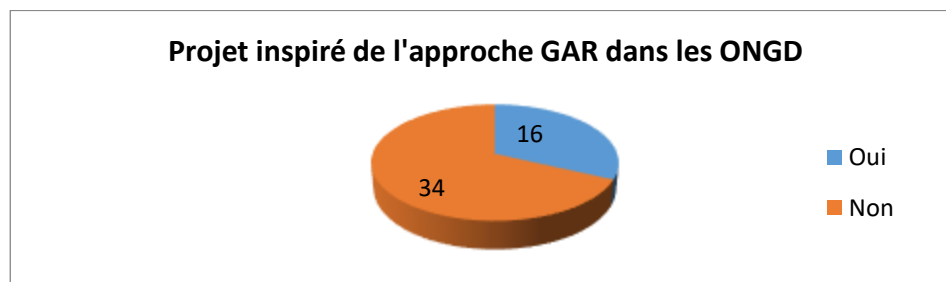
Figure 4 : Causes de la faible mise en œuvre des projets inspirés en GAP**Causes de la non mise en oeuvre de la GAR dans le ONGD****Tableau 1 : Héritage de la GAR selon la vision même**

Héritage attendue de la GAR dans les ONGD	Conséquence de la non mise œuvre de la GAR
Clarification des priorités, alignement des programmes et les projets en fonction de ces priorités, et allocation des ressources en conséquences (stratégie : objectif vers le moyen)	- Faiblesse dans l'identification des vrais besoins et détermination des priorités ; - Gaspillage des ressources ;
Fournir une approche de mangement public qui précise les rôles des uns et des autres dans l'organisation du travail pour atteindre les cibles retenues	- Rôle et responsabilité ne tiennent pas comptes des profils ni expériences ; - Faible rigueur lors des recrutements
Mettre en place un cadre institutionnel incitatif qui récompense l'atteinte des cibles retenues en termes de résultats dans le respect des enveloppes budgétaires	- Cadre moins rodé en technique de gestion inclusive ;
Guider le développement d'un système d'information en soutien à une gestion basée sur la performance	- Faiblesse dans la communication et utilisation des outils de la nouvelle technologie ;
Assurer un suivi régulier et rapproché de l'exécution des programmes des projets (intrants, activités, extrants) pour pouvoir procéder, si nécessaire à des ajustements rapides dans leur mise en œuvre.	- L'approche DEP est inexistante dans les ONGD
Amélioration de l'efficacité, efficience et de l'impact des interventions des ONGD.	- Les ONGD comptent beaucoup sur le présent et oublient de préparer le future par les actions

Source : Notre enquête.

Ce tableau représente les intérêts attendu dans la mise en œuvre des projets ou des interventions inspirées de l'approche GAR et de l'autre branche il démontre les risques auxquels les organisations sont soumises une fois que l'approche GAR n'est pas observée.

Figure 5 : Projet rédigée au modèle GAR



La lecture de cette image nous montre que seulement 16/50 ONGD conçoivent des projets inspiré au modèle GAR contre 34/50 qui ne manifestent pas l'intérêt de recourir à la GAR.

Figure 6 : Niveau de performance



Cette figure montre la dimension de performance institutionnelle grâce à l'approche GAR. À la lecture 7/50 ONGD ont atteint une performance élevée alors que 14/50 s'évaluent moyennement en termes de performance.

Tableau 2 : Appréciation globale de la CAP sur la GAP

	Connaissances de l'approche GAR	Appréciation de l'Attitude du personnel face à l'approche GAR			Pratique de la GAR	Total
		Très bonne	bonne	Médiocre		
Forte	2	0	1	1	0	4
moyenne	4	2	3	7	1	17
Faible	8	4	5	4	8	29
Total	14	6	9	12	9	50

Source : Notre enquête.

IV.2. ONGD : Projets inspiré de la GAR et planification participative

Le projet est le fer de lance du développement (Gittinger 1985, P3) Il s'agit d'une planification stratégique qui permet de réaliser le développement à la base en vue d'une prévision et d'un changement (Lawrence 1995, P.18). Donc la rédaction d'un projet ne peut se réaliser sans passer par l'acte de planification qualifiée comme une opération à moyen terme qui permet d'envisager le changement des conditions économiques, l'augmentation des capacités des productions et anticipation sur les aléas tant interne qu'externe, dans le but d'accompagner les communautés vulnérables dans le processus d'autopromotion, auto prise en charge en travers les organisations locales (Gogoua mars 2012). Cependant, le contexte actuel de la mondialisation de développement durable prôné par la communauté internationale voudrait

que les projets conçus par le gouvernement du monde s'adaptent à la logique GAR depuis 1990, pour qu'ils démontrent une utilisation efficace et rentable des fonds publics (2010).

Rares sont des ONGD et service spécialisé de l'Etat qui atteignent cette vision car, bon nombre des projets et programmes entrepris ratent les financements car vivent sans perspective d'avenir et ni ambition (1994). Tel est le constant de la présente étude où sur 110 projets initiés et étudiés dans 49 ONGD en travers 6 domaines 54 sont disponible ou encore encours dont 7% élaborer dans la logique GAR et% dans la logique GARD.

D'après les experts de l'ACP, cet échec est valable pour les ONGD et ONGI qui ne maîtrisent la gestion du cycle des projets dans le cadre logique bien outillé en indicateurs convaincants (2001). Pour ce faire, cela suppose la maîtrise des facteurs de succès d'un projet tel que : la bonne prudence, planification, représentation équitable des différents intérêts par les biais de la participation, gestion efficace des projets, équipe compétente et motivée, à l'occasion équitable des coûts et bénéfice entre femmes et hommes, capacité organisationnelle suffisante, bénéficiaires sans clairement identifié par genre et groupe socio - économique, partie impliquées respectent leurs engagement et enfin projet aborde les problèmes réels des groupes ciblées. La gestion des facteurs implique les recours à la PIPO (planification des interventions par objectif) centré sur 3 étapes (analyse, préparatoire et la planification et 4phases d'analyses. Les indicateurs à construire doivent répondre aux caractéristiques SMART : c'est-à-dire Spécifique (fait l'objet du projet) Mesurable (au sait les quantifier, mesurer) Acceptable (par toutes les parties prenantes) et Réalisable (possibilité de l'atteindre) Temps (limité dans le temps).

Dans tout projet à réaliser, ce qui compte c'est le résultat c'est-à-dire un changement observable, descriptible (1989, P. 62).

IV.3. La GAR, aide aux Managers et Gestionnaires

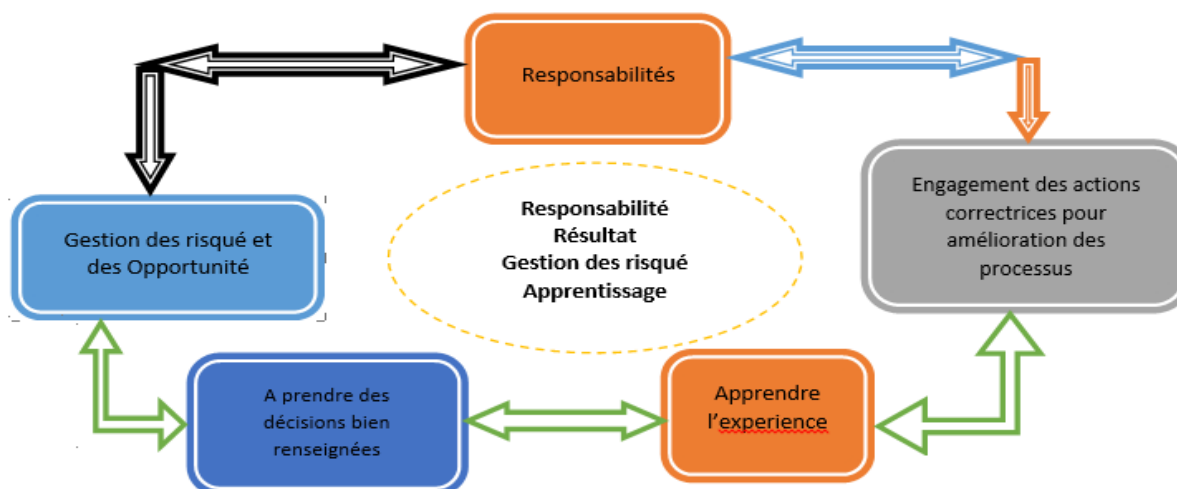


Figure 7 : Illustration de l'approche GAR, aide aux Managers et Gestionnaires.

IV.4. Cycle de vie de l'approche GAR

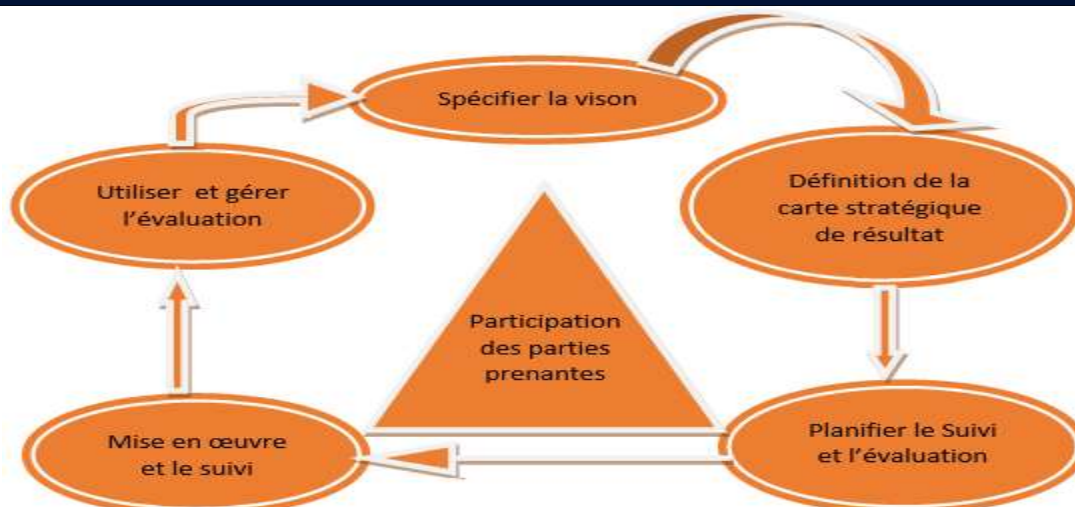


Figure 8 : Cycle de vie de l'approche GAR.

V. Discussions

En sommes, ce travail a porté sur « *Connaissances, pratiques et implications de l'Approche GAR au sein des ONGD en ville de Ben i* ».

En effet, partant du sujet même de la recherche nous avons fait recours à la méthode descriptive à laquelle nous avons adjoint l'approche PIPO et MIO. Néanmoins plusieurs techniques parmi lesquelles l'observation, la documentation l'entretien, le focus group, l'instrument tel que les questionnaires d'enquête nous ont aidées à réunir les informations au prêt de 294 sujets.

Après nos enquête, il se présente que 72% de 49 ONGD ne pratiquent pas l'approche GAR et 54 projets sur seulement 16/50 ONGD conçoivent des projets inspiré au modèle GAR contre 34/50 qui ne manifestent pas l'intérêt de recourir à la GAR. Parmi les facteurs limitant figurent l'insuffisance financière, faible technicité des Agents, le manque de l'esprit entrepreneurial et managérial du gestionnaire. Ainsi, pour pallier ces insuffisances, nous avons proposé la stratégie de développement.

Conclusion

La gestion axée sur les résultats est une des approches techniques en planification et gestion des projets qui, une fois d'application au sein des organisations permet un rayonnement comme sans pareil avec un impact très considérable et des indices développement visible. Le réel portrait en rapport avec cette approche à nos jours justifie une complémentarité entre la connaissance et la pratique. Grâce à la méthode descriptive inspirée des approches MIO et MOFF/SWOT appuyée des techniques documentaire, questionnaire d'enquête interview nous sommes parvenus aux résultats tels que :

- L'approche GAR n'est connue qu'à 28% contre 72% de ceux qui ne la connaissent pas réellement ;
- Elle est cependant appliquée à 18% ;

Les causes de la faible connaissance et des faibles pratiques de l'approche GAR sont les suivantes :

- La sélection du personnel ne répondant pas au profil. Cette cause représentent 32% ;
- Les exigences du bailleur au non observation de l'approche pendant la mise en œuvre du projet 40% ;
- L'insuffisance de recyclage du personnel 28%

Au regard de ces résultats il est nécessaire de fournir les recommandations suivantes :

- Redynamiser la politique de recrutement du personnel au sein des organisations ;
- Dresser un plan de renforcement de capacité du personnel au sein des organisations ;
- Initier l'esprit d'auto mobilisation et d'autopromotion pour échapper à l'imposition des partenaires.

Bibliographie

- (1). ADALBERT J, *Discours dans la naissance, vie et mort de projets de développement*, Kin, FEK 1994.
- (2). CAMPBELL.P. *Renforcer l'autonomie financière des associations et ONG de développement du tiers monde*, Genève, F.V, 1989
- (3). DEFOUR G, *Andragogie*, BUKAVU, bandari, avril 2000.
- (4). GITTINGER JP, *Analyse économique des projets agricoles*, Paris, economica 1985.
- (5). KASONGO K.R *Guide méthodologique pratique en gestion du cycle de projet*, Goma CEFAD, 2009.
- (6). MUGUMO M, *Le projet : techniques d'élaboration, d'exécution et d'évaluation*, Kinshasa, EPA, 2005
- (7). PNUD, *Projet – GAR USAID*, 2010.
- (8). PNUD, *Rapport d'évaluation des progrès accomplis par la RDC dans la réalisation des OMD*, 2015.
- (9). TADARO, *Développement économique*, New York langman 1989.
- (10). TPPNHAUER H, *Elaboration d'un dossier de projet et gestion de projet SAID*, HAITI, 2005.