



# PROJET IMCAN : Mémoire Collectif

## Responsabilités Collectives

### Promotion des synergies société civile / institutions en Tunisie

Afin de garantir la pertinence, l'efficacité, l'impact et la durabilité de nos actions, et de fait, pouvoir participer à l'évolution des pratiques et des contenus pédagogiques (en cohérence avec les valeurs communes que nous défendons telles que les droits humains ou la prévention de la violence), le projet IMCAN a révélé que l'étape préalable consistait à assurer la bonne synergie entre société civile et institutions.

Le 20 février 2022, journée mondiale de la justice sociale, un séminaire a été organisé entre la société civile et les institutions publiques tunisiennes afin de capitaliser sur la collaboration et la synergie entre ces acteurs et actrices. La réunion a rassemblé 10 représentant.e.s des institutions publiques et 19 représentant.e.s de la société civile, qui se sont accordé.e.s sur les recommandations exposées ci-après.

L'importance des responsabilités collectives dans la lutte contre tous types de violence nous apparaît nécessaire pour imaginer quelconque impact à court, moyen et long terme. Tout au long du projet, les contributions de chacun.e.s sur cette thématique ont été ajoutés dans le but d'aboutir à ce document de Mémoire Collectif.

Ce document – Mémoire Collectif – servira donc de base et de mémoire collective pour tous les participant.e.s et sera distribué à d'autres membres de la société civile et des institutions publiques tunisiennes en espérant qu'il puisse servir l'amélioration des pratiques et renforcer des synergies entre la société civile et les institutions publiques tunisiennes. Il s'ajoute aux documents complémentaires issus des travaux de l'OPEV, disponibles sur la plateforme, notamment sur les facteurs favorables à l'engagement dans la violence.

Nous espérons qu'un maximum d'actrices et d'acteurs, des Ministères aux petites associations locales, adopteront ces recommandations et que celles-ci influenceront les travaux futurs tout autant que la manière de penser le travail collaboratif.

#### Recommandations

- L'approche participative doit être au cœur de ces synergies, initiatives et projets. Toutes les parties prenantes doivent être impliquées dès le début, avec un accent particulier sur les acteur.trice.s locaux (pour lequel.le.s il est recommandé d'être très proche du terrain), et promouvoir l'implication croisée de tou.te.s dans les différentes phases et activités du projet. Cela implique une identification approfondie et participative des parties impliquées (qu'elles soient ou non partenaires de l'initiative), d'améliorer les méthodes et les outils de travail pour réaliser des diagnostics initiaux ou des évaluations finales au niveau local, ou de préparer des plans de travail conjointement, entre autres. Sur le plan méthodologique, il est donc essentiel d'appliquer une logique ascendante, et de créer des espaces d'échange entre toutes les parties. Enfin, il est très important de comprendre que cette recommandation doit



être appliquée à la fois en externe et en interne dans chaque association ou institution impliquée, où les espaces et les processus participatifs doivent être renforcés.

- **Définir un calendrier de réunions avec les Ministères correspondants**, en amont du projet, au début du projet et tout au long de son implémentation ainsi qu'en fin de projet pour garantir la durabilité.
- Il est nécessaire d'**établir des alliances stratégiques avec des personnes clés** qui faciliteront la synergie pour aller de l'avant et qui nous permettront d'économiser sur qui/quoi nous mettons notre énergie. Pour identifier ces personnes, il est recommandé de réaliser une cartographie informelle avec les acteur.trice.s. Il est important de garder à l'esprit que on ne fait pas référence à des décideur.euse.s de haut niveau, mais à des personnes qui répondent aux critères suivants:
  - Engagement envers les objectifs fixés dans le projet et les valeurs qui le sous-tendent,
  - Capacité à travailler dans le poste et le domaine concernés, ainsi que capacité à communiquer et à coordonner,
  - Facilitation au niveau des processus administratifs, et
  - Stabilité dans le poste (par exemple, dans le cas des institutions, les fonctionnaires remplissent ce critère car leur position ne dépend pas toujours du contexte politique).
- Ces synergies, et les projets dans lesquels elles s'inscrivent, doivent **être alignées sur une politique globale, que ce soit au niveau national, régional ou local**. Même dans le cas d'interventions locales ou régionales, il est toujours recommandé d'aller plus loin et de s'aligner sur la stratégie nationale et ses plans de développement. Ce sont ces stratégies qui doivent marquer et définir les projets que nous proposons, et non les appels à candidature. Il est également recommandé de relier des initiatives similaires ou parallèles. Enfin, le rôle de la coopération internationale (sur la base de son expérience ou de son soutien technique) pour soutenir la définition de visions ou de cadres généraux est souligné.
- Il est essentiel que **des objectifs et des valeurs communs soient établis** pour tous les acteur.trice.s dès le départ, et que ceux-ci soient en mesure de créer des liens entre toutes les parties. Ces objectifs doivent toujours être présents. Il est également recommandé que le budget soit géré sur la base de ces objectifs et priorités.
- Il est **important que les deux parties se connaissent bien et qu'il y ait une recherche et un intérêt préalables afin de faciliter la collaboration**. Ceci est particulièrement important dans le domaine des processus et des règlements de chaque partie, qui doivent être bien connus et clarifiés dès le départ, et dans le domaine du langage (modèle de communication) utilisé par chaque partie. L'établissement de ces "règles du jeu" dès le départ contribuera à la réussite du partenariat et à la crédibilité de toutes les parties.
- L'importance de la **communication** acquiert un double caractère. D'une part, la manière de communiquer est un élément fondamental dans la gestion des conflits qui



surgissent entre les parties. Il est donc conseillé d'avoir de bon.ne.s communicateur.trice.s qui peuvent servir de pont avec l'homologue. D'autre part, en ce qui concerne le contenu, il est considéré comme souhaitable de communiquer les activités et les progrès annuels à toutes les parties concernées, afin de mettre en évidence et de souligner ce qui fonctionne bien. Enfin, parallèlement à la communication externe mentionnée ci-dessus, les méthodes et systèmes de communication interne doivent être renforcés dans chaque partie.

- Il est nécessaire de renforcer les synergies afin de **générer un climat de confiance**. Ce capital immatériel, essentiel pour le progrès des initiatives et de la société en général, est nécessaire et bénéfique pour toutes les parties.
- Il est nécessaire de **créer des partenariats durables au-delà du projet**, dans lesquels la clôture (fin du financement) ne signifie pas la fin de la collaboration. Pour ce faire, il faut des conventions-cadres qui s'alignent sur les stratégies globales susmentionnées - au niveau national, régional ou local.
- L'**importance de l'expérience de travail en commun** est le fil conducteur de la plupart des recommandations mentionnées jusqu'ici. Des aspects tels que la création d'alliances avec des personnes clés, l'établissement de valeurs et d'objectifs communs, la connaissance des "règles du jeu" de chaque partie, une bonne communication ou l'instauration d'un climat de confiance, sont facilités lorsque les parties ont une expérience de travail en commun sur laquelle elles peuvent capitaliser et continuer à se développer. Il est donc fortement conseillé de poursuivre et d'améliorer les synergies établies.
- La **crédibilité** est également un aspect à cultiver et à améliorer. Une recommandation pratique à cet égard est d'éviter les études et la collecte de données superflues lorsque de nombreux diagnostics existent déjà.
- La **transparence** de ces partenariats doit être centrale. Cela se traduit par des engagements officiels, blanc sur noir, car la "bonne foi" seule ne conduit pas à l'efficacité et au succès de ces synergies.
- En termes de **rôles et de relations** entre les deux parties, il est recommandé :
  - Que les institutions publiques aient une vision claire de la situation des associations et protègent la société civile.
  - Que la société civile joue le rôle de modérateur et de facilitateur entre les institutions lorsque la situation s'y prête.
  - De repenser la relation entre les deux parties pour passer d'une relation transactionnelle (où l'une des parties a l'argent et l'autre l'idée) à une relation transformationnelle (plus horizontale et interdépendante) ; ce qui demande beaucoup plus d'engagement et d'énergie, mais apporte des résultats meilleurs et plus durables.

