



Compétences d'expert-conseiller thématique dans des contextes de consolidation de la paix et de renforcement des institutions de l'État

A. Pourquoi un cours pour des 'experts-conseillers'?

L'assistance technique (AT) à des institutions publiques d'un pays partenaire, surtout provenant des « experts-conseillers » constitue une part significative de l'aide officielle au développement. Les bailleurs de fonds endossent aussi parfois le rôle de conseiller auprès des gouvernements partenaires ou autres organisations. Pourtant, le bilan de décennies d'assistance technique et de conseil aux institutions publiques est très variable et n'a globalement pas démontré le niveau d'efficacité attendu. Ceci est dû à une multitude de facteurs, certains étant en lien avec les institutions bénéficiaires, d'autres avec les connaissances et comportements des conseillers et d'autres encore avec la manière dont les partenaires au développement recrutent, préparent et déploient ces experts-conseillers.

Certaines initiatives ont déjà été prises ces dernières années pour renforcer l'une des failles identifiées, à savoir les compétences des conseillers. *L'International Security Sector Advisory Team (ISSAT)* par exemple organise de brèves sessions visant à développer l'expertise thématique des conseillers dans le domaine de la réforme du secteur de la sécurité. A Washington D.C., l'académie d'USIP pour la gestion des conflits internationaux et la consolidation de la paix a développé un cours sur le « conseil stratégique » qui se concentre sur les compétences interpersonnelles propre aux environnements interculturels. A travers son *International Peacebuilding Advisory Team (IPAT)* et ses associés Jan Ubels et Nora Refaël, Interpeace a développé un cours plus complet. Ce dernier couvre les compétences non-thématiques déjà reconnues, tels que les différents rôles qu'un conseiller peut jouer ainsi que ses compétences interpersonnelles. Mais le cours développe en outre d'autres sujets clés, comme le renforcement des capacités, les processus de changement/réforme institutionnelle, la gouvernance inclusive, l'engagement des citoyens dans la construction d'un Etat et dans les processus de réforme institutionnelle.

Ce cours est actuellement proposé une fois par ans, en Suisse, sur 8.5 jours (dont 1 jour de pause), ouvert à 20 participants, tant des civiles que des membres des forces de sécurité jouant un rôle d'expert-conseiller auprès d'institutions publiques dans d'autres pays. Il peut aussi être proposé sur demande, dans une version plus courte et adaptée aux besoins particuliers des bénéficiaires.

B. Possibilités de cours raccourcis

Pour le moment nous proposons également deux options: un cours sur 4 jours ou 5 jours complets. Ces deux options couvrent des sujets tels que :

- Passer du rôle d'acteur dans la mise en œuvre à celui de « conseiller ».
- Choisir soigneusement un rôle de conseiller approprié.
- Un certain nombre de compétences interpersonnelles fondamentales.
- Comment comprendre la notion de 'capacités organisationnelles' et comment les organisations peuvent-elles renforcer leurs capacités dans le monde réel ?
- Les processus de changement à moyen et long-terme : comment surviennent-ils, comment peuvent-ils être catalysés et appuyés ?
- La participation publique dans la construction ou le renforcement de l'Etat et dans les processus de réforme : pourquoi et comment ?

Un cours sur 5 jours permet d'allouer plus de temps à la pratique et à l'utilisation des compétences et/ou de traiter des sujets additionnels pertinents tels que «comment faire face aux défis et dilemmes fréquemment rencontrés». Le coût additionnel pour un cours de 5 jours par rapport à 4 jours est marginal.

"It was certainly a practical course with solid application in terms of individual skills and techniques for considering in trying to gain positive change in governance systems."

« I am much more aware of possible roles I can play as adviser and try to convince the partners that I can play these roles to their benefit. I have come to the conclusion that my role as connector may be an important one. »

« I've used the handout on 'learning' and adult learning principles, turning it into a team strategy for 'Getting people onboard with reform' which has become our mode of operating when engaging with stakeholders." Participants au cours de 2014



C. Public cible et autres paramètres fondamentaux

Public cible : Le cours proposé vise des individus pour qui un rôle d'expert-conseiller (ayant une composante implicite ou explicite axée sur le renforcement des capacités et/ou des objectifs de réforme), auprès d'homologues/entités/autorités nationales, est une part importante de leur responsabilité actuelle. Cela inclue non seulement les conseillers internationaux mais aussi les conseillers « nationaux ». Les personnes qui dirigent la sélection, le déploiement et l'évaluation de tels conseillers peuvent également participer. Ce cours n'est pas conçu pour les « conseillers politiques ». Un cours pour ces derniers est proposé par le Centre Genevois de Politique de Sécurité. Enfin, il est important de noter que le cours est prévu pour des personnes ayant déjà une réelle expérience pratique.

Nombre de participants : La limite est fixée à 20 personnes. S'il devait y avoir à la fois des civils et des personnes venant du secteur de sécurité, ou des conseillers nationaux et internationaux, nous recommandons d'avoir au minimum plusieurs personnes d'une catégorie pour éviter qu'une ou deux personnes se trouvent dans une situation très différente. Une présence soutenue du participant durant tout le cours est requis.

Processus de sélection : Les participants à nos cours sont soit choisis par nos clients, soit au moyen d'un processus de candidature et de sélection. Nous préférons avoir un bon équilibre entre hommes et femmes parmi les participants. Nous demandons aux participants de fournir un CV et de remplir un formulaire de candidature/information. Ce dernier a pour but de nous renseigner sur les motivations, les apports et les attentes de chaque candidat et inclue également un bref récit de leur expérience professionnelle en lien avec le thème central du cours. Notre pratique est de travailler pendant le cours avec certains des défis personnels des participants.

Langue : Le cours ainsi que l'ensemble du matériel utilisé pour le moment est en anglais. Une bonne maîtrise de cette langue est donc nécessaire.

Equipe clé de formation : Elle est composée de Jan Ubels, Koenraad Van Brabant et Nora Refaeil. Il s'agit de l'équipe centrale qui a développé et dispense le cours annuel mentionné ci-dessus. D'autres intervenants contribuent à certains thèmes spécifiques. Ensemble, ils apportent une forte expérience aussi bien au niveau des situations de conflits, post-conflits, des contextes de transition, de la consolidation de la paix et de développement. Ils apportent également une expertise complémentaire sur les divers thèmes centraux relatifs au cours. Tous sont des formateurs expérimentés, Koenraad Van Brabant étant le directeur du cours. Enfin, un coordinateur s'occupe des aspects pratiques avant, pendant et après le cours.

D. Approche pédagogique

Le cours fournit aux participants des cadres de référence et des conseils pratiques pour qu'ils puissent enrichir leur connaissance des différentes approches possibles, en fonction de la situation spécifique. Le cours est axé sur l'expérience pratique et est conçu de manière à favoriser une expérience de développement personnel.

Le cours est hautement interactif et utilise une diversité de méthodologies (présentations, discussions plénières, groupes de travail, journal d'apprentissage personnel). Chacune des sessions porte sur au moins un cadre ou une compétence essentielle qui est reconnu pour être largement utile pour les praticiens (grille des 9 rôles, 5 Capacités, Track 6, couleurs de changement, l'art de poser des questions, etc.) Les brefs apports théoriques durant le cours sont complétés par des documents thématiques ainsi que des lectures recommandées. Bien que le temps soit limité, il y a également des opportunités pour appliquer et brièvement mettre en pratique les cadres d'analyses et les compétences.

Si vous êtes intéressés, merci de contacter ipat@interpeace.org ou d'appeler le +41 (0)22 404.59.00

¹Value for Money? The record of technical assistance for institutional and governance reform. http://ipat-interpeace.org/wp-content/uploads/2015/04/IPAT_CourseEffectiveAdvising_TechnicalAssistance_2014.pdf