
IIIb. PROJET DE CENTRE DE RESSOURCES EN RUSSIE



Renforcement des alternatives en faveur des enfants handicapés et de leurs familles en Russie

Forts du succès de nos deux premiers projets de garderie, nous avons entamé une vaste réflexion sur nos objectifs dans ce domaine et sur les moyens les plus efficaces de les réaliser. Etat d'une réflexion en cours.

Le bilan des deux projets de garderies, mis en place par l'UPAM entre 2000 et 2003 dans les villes de Novgorod et Krasnoïarsk grâce au financement de la Fondation Pro Victimis à Genève, est à la base des réflexions qui nous ont occupés pendant l'année 2004. Ce travail conceptuel, bien qu'il ait réduit temporairement les retombées concrètes de l'action de l'UPAM, a été nécessaire et a contribué à une planification cohérente des activités à venir, dans un souci de bonne gestion des ressources et de réponse adaptée à des besoins réels. Pendant ce temps, des efforts ont été déployés, afin de mieux faire connaître l'UPAM dans le milieu des organisations à but non lucratif concernées par les mêmes sujets, ainsi que de multiplier les contacts avec des institutions plus expérimentées, dont les conseils et les savoir-faire nous sont indispensables.

Face au succès de nos deux projets de garderies et à la confirmation claire qu'un tel type de structure répondait bel et bien à une demande réelle, nous nous sommes donc demandés comment continuer sur cette voie de la façon la plus efficace possible.

Dans cette perspective, deux stratégies parallèles et complémentaires ont été choisies et développées pour la suite du travail dans le domaine de l'assistance aux enfants handicapés en Russie. Ces deux approches continuent de tendre vers le lointain objectif auquel nous essayons d'amener notre pierre depuis quelques années : l'élimination progressive de la ségrégation sociale des handicapés et de leurs familles, qui devrait à son tour entraîner la diminution de l'abandon des enfants dans les mouroirs d'Etat.

Ces stratégies sont :

- 1) la multiplication active du modèle de garderie, par le repérage et la stimulation de potentiels locaux ;
- 2) la facilitation de la transmission de l'information et de l'expérience locale, ainsi que de l'accès à celles-ci par les familles concernées, par la mise en place progressive d'un réseau d'échange entre bénéficiaires de projets tels que les garderies.

Afin de donner à ces stratégies une orientation concrète, une étude de faisabilité en deux étapes, à nouveau soutenue par la Fondation Pro Victimis, a été entamée dans la deuxième moitié de l'année 2004, dans le but d'évaluer, auprès d'organisations russes et étrangères qui travaillent dans le domaine de l'aide aux enfants handicapés en Russie, l'intérêt et le degré de disponibilité dans la mise en place de l'une et/ou l'autre des approches. Une quinzaine d'organisations clé, pour la plupart des ONG russes, ont été contactées et plus de la moitié ont répondu à l'appel, parfois en fournissant de nouvelles listes de partenaires dans la même région où des régions voisines, pour l'élargissement des contacts.



De ces courriers et entretiens, nous avons retenu un certain nombre de points importants :

- 1) Le problème de communication et de mise en commun d'expériences ponctuelles entre organisations actives dans un même domaine en Russie semble être fortement lié à un problème de compétition croissante pour l'obtention de financements, ainsi qu'à une tendance à la «fidélisation» entre partenaires russes et étrangers et au choix des régions de concentration souvent basé sur des critères de commodité pour le bailleur.

- 2) La mise en place de projets de développement en Russie, surtout dans le domaine social, est confrontée à quelques obstacles majeurs, que toute nouvelle action doit essayer de contourner :
- a) les difficultés dans la gestion financière des dons étrangers entraînent souvent les projets vers deux extrêmes opposés : (i) l'établissement d'une structure étrangère entière en Russie, avec du matériel, du personnel et un savoir-faire importés et greffés sur la société locale, ou (ii) la création de projets en fonction des programmes de financement «à la mode», prestigieux ou généreusement financés, basés sur des objectifs à court terme, plutôt que des besoins réels des bénéficiaires. Les deux pratiques laissent peu d'espace à l'initiative locale et finissent toujours par causer une dépendance presque totale des projets vis-à-vis de l'aide externe ;
 - b) trop de projets sont directement liés au charisme d'une personne qui les porte à bout de bras, avec les risques de désaffectation rapide que cela peut impliquer ;
 - c) on observe également une réticence à constituer des partenariats entre le secteur public (institutions étatiques) et le secteur privé (lucratif et non lucratif). La complémentarité de compétences des uns et des autres, qui est souvent l'élément clé pour le succès d'un projet de développement, se trouve ici sous-exploitée ;
 - d) les projets qui naissent d'un vrai besoin, tel que celui des familles d'enfants handicapés, sont presque toujours orientés uniquement vers la satisfaction des bénéficiaires présents, et ne se considèrent pas comme un potentiel service au reste de la société ni comme un exemple destiné à être reproduit dans d'autres contextes. Cela implique souvent un manque de vision à long terme qui peut être dommageable.
- 3) Malgré une apparente homogénéité sociale et culturelle, suggérée par 70 ans de régime communiste sur l'ensemble du pays, de grandes différences régionales existent. Il est extrêmement important de respecter cette structure et d'inclure une approche régionale dans la mise en oeuvre de nouveaux projets. Ceci peut contribuer à faciliter les procédures administratives, à réduire la communication à un niveau maîtrisable et à gagner la confiance et la participation active des autorités. Les autorités locales et régionales sont souvent bien plus flexibles et ouvertes au dialogue que l'administration centrale.
- 4) Il est important que la responsabilité de la mise en oeuvre et de la gestion des futurs projets de garderie et de réseau d'information ne repose pas uniquement sur les efforts d'une ONG étrangère et sur des fonds externes. Les ressources et initiatives locales déjà existantes doivent être exploitées en priorité dès le départ.

Enrichie de ces connaissances, l'UPAM a pu proposer une ébauche d'objectifs qui vont être transformés en activités pratiques dans le courant de 2005 et 2006. Parmi ces activités, nous prévoyons la mise sur pied d'une troisième garderie dans la région de l'Altai, au sud de la Sibérie occidentale. Une ONG récemment constituée par des jeunes étudiants dans la ville de Barnaul (capitale de la région de l'Altai) a été identifiée comme potentiel partenaire de l'UPAM dans la réalisation de cette tâche. Le choix de la région a été motivé d'une part par la présence sur place très probable d'un membre de l'UPAM pendant une bonne partie de 2005 et 2006, ce qui implique la possibilité d'une étroite collaboration, et, d'autre part, par la relative proximité de la garderie de Krasnoïarsk. Ce dernier point est particulièrement favorable à un essai de mise en réseau de nos bénéficiaires à une échelle maîtrisable. Cette mise en réseau pourrait, dans un premier temps, prendre la forme d'une rencontre entre nos deux partenaires (les anciens de Krasnoïarsk et les nouveaux de Barnaul) lors d'un séminaire ou de séances de travail sur la gestion du problème du handicap dans la région et les priorités à affronter. L'idée serait aussi d'ouvrir de telles réunions à d'autres interlocuteurs, plus ou moins spécialisés, de façon à susciter d'abord, puis à fédérer des initiatives, selon un «effet boule de neige» que le climat sibérien ne devrait pas entraver...



Barbara PROFETA

contre entre nos deux partenaires (les anciens de Krasnoïarsk et les nouveaux de Barnaul) lors d'un séminaire ou de séances de travail sur la gestion du problème du handicap dans la région et les priorités à affronter. L'idée serait aussi d'ouvrir de telles réunions à d'autres interlocuteurs, plus ou moins spécialisés, de façon à susciter d'abord, puis à fédérer des initiatives, selon un «effet boule de neige» que le climat sibérien ne devrait pas entraver...

A partir de là, notre mission sera double, toujours suivant nos deux axes de départ :

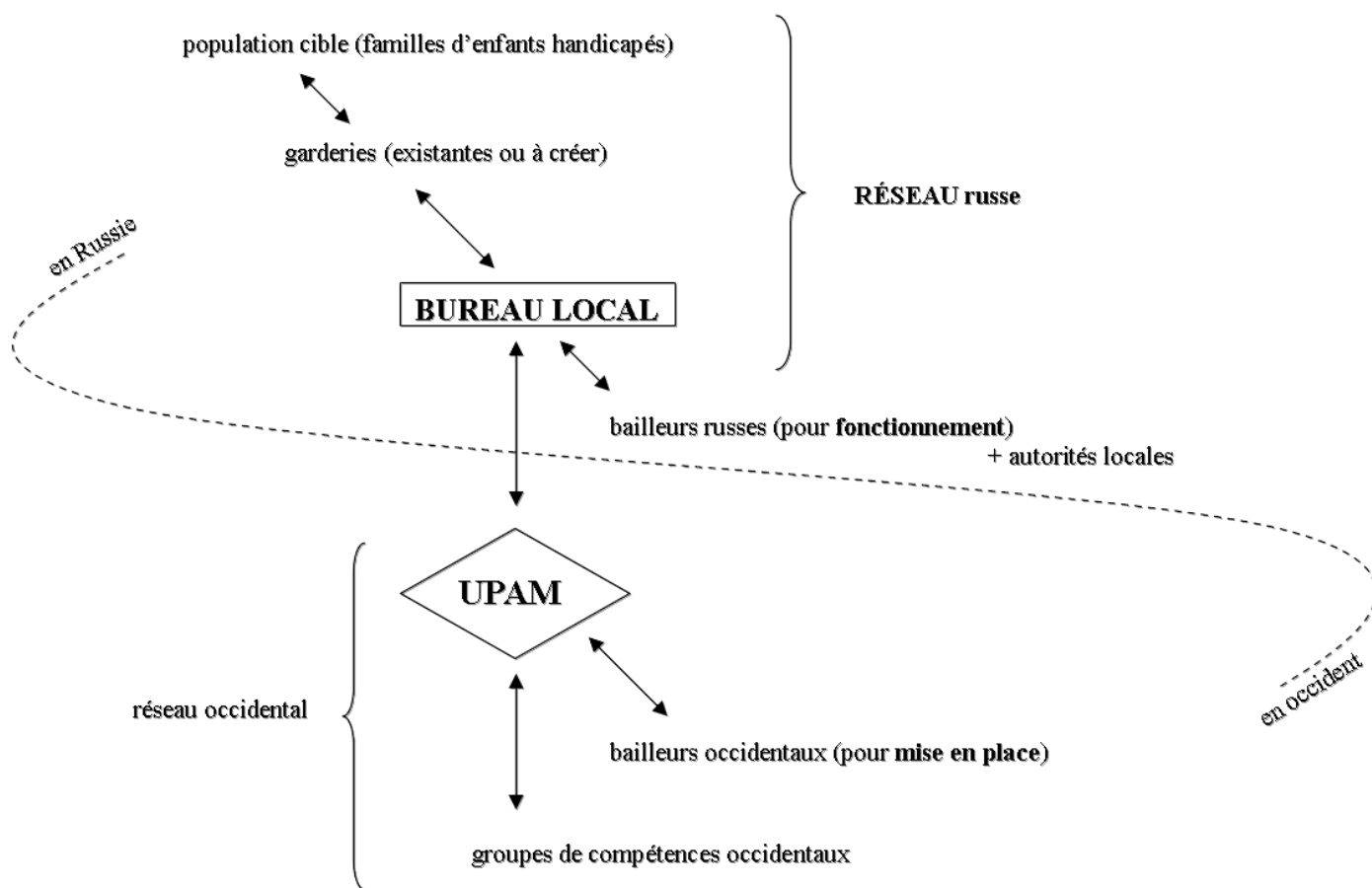
- 1) être en mesure de soutenir, d'un point de vue non seulement conceptuel, mais logistique et financier, le nombre croissant de ces initiatives ;
- 2) faciliter les liens entre les parties de ce que nous voulons concevoir comme un véritable réseau.

Pour éviter de nous disperser, nous avons choisi de nous concentrer, dans un premier temps, sur le premier de ces points, mais sans perdre de vue la perspective d'y adosser le plus rapidement possible le second. Nous essayerons donc dès le début de favoriser les

contacts et de susciter des rencontres et des échanges, et, dans cette optique, nous prévoyons d'emblée dans les frais de mise en place de nouvelles structures, l'achat d'un matériel informatique qui, outre son utilité quotidienne, devrait être le support d'un réseau d'échange à venir. Nous envisageons, à terme, de mettre en place une sorte de forum...

Mais tout cela est encore de la musique d'avenir. Dans un premier temps, il s'agit de nous doter d'une structure qui nous permette d'envisager, à relativement court terme, une multiplication des garderies.

Voici, dans les grandes lignes, à quoi ressemblerait cette structure telle que nous l'imaginons à l'heure actuelle :



Il s'agit donc, pour nous, d'optimiser les courroies de transmission entre la population cible, c'est-à-dire les familles d'enfants handicapés, et ceux qui sont à même de les aider : les bailleurs de fonds (en Russie comme en occident) et les groupes de compétences, c'est-à-dire tous ceux qui ont des connaissances liées au domaine qui nous concerne (expérience du terrain russe, du travail avec des enfants handicapés, etc.).

Entrer directement en contact avec la population cible, comme nous l'avons fait à Novgorod, demande beaucoup de temps et de disponibilité (en particulier sur le terrain). Il apparaît clairement que si nous parvenions à mettre en place un bureau local qui soit

capable d'appliquer nos modèles à un travail de proximité, le gain d'efficacité serait considérable. Il s'agirait simplement de remplacer le membre de l'UPAM qui devrait être présent sur place par quelqu'un qui puisse faire un travail similaire de repérage, d'évaluation, de discussions préalables, puis de définition précise des besoins. Grâce à ce travail, qui devra être effectué selon une grille qui nous soit aussi transparente que possible, nous pourrions, de notre côté rédiger un projet et entreprendre une recherche de fonds. Le bureau local assumerait ensuite le suivi de la phase de mise en place du projet, maintenant un contact régulier avec les partenaires du projet aussi bien qu'avec nous. Ce bureau serait également susceptible d'aider les responsables de la garderie en construction à envisager puis à réaliser quelques solutions pour remédier au problème difficile des frais de fonctionnement.

Evidemment, ce portrait idéal sera très difficile à atteindre, mais nous allons tâcher de nous en approcher autant que possible.

Dans un tel schéma, la position de l'UPAM serait essentiellement un rôle de coordination entre le bureau local et, en occident, les bailleurs de fonds et les groupes de compétences susceptibles d'intervenir à un moment ou à un autre dans le processus.

On voit ainsi se dessiner tout naturellement les linéaments de deux réseaux géographiques : l'un, plus modeste, en occident, et l'autre en Russie, que nous chercherons à développer autant que possible. Que les garderies et les groupes cibles se multiplient autour du noyau que serait le bureau local (ou, à plus long terme, les bureaux locaux - car il s'agit bien d'un contact de proximité, ce qui exclut, bien entendu, un réseau national), et le résultat sera bel et bien un réseau tel que nous le concevons, pour autant que tous ces groupes communiquent entre eux...

Voici, dans les grandes lignes, les développements auxquels nous aspirons. Plusieurs contacts ont déjà été pris, en Russie comme en Europe ; nous n'avancions pas seuls sur ce chemin difficile. Les compétences et les avis de nos partenaires nous sont indispensables et ce n'est que grâce à eux que nous nous permettons d'échafauder de tels plans. Sans doute ces plans seront-ils infléchis au contact de la réalité ; il est même souhaitable qu'ils le soient - mais il est très probable que ce que vous avez sous les yeux soit la ligne directrice des prochaines années de l'UPAM...

B.P. & Ch.I.