

# Reconstruire le Liberia : Renforcement des capacités et perspectives d'avenir

Ministre de la Planification et des Affaires économiques du Liberia

Auteur : Minister McIntosh < heinzgreijn@yahoo.co.uk >

**Le Liberia est confronté au défi consistant à stabiliser et à reconstruire la nation après deux guerres civiles. Capacity.org a interviewé Monsieur Toga McIntosh, ministre de la Planification et des Affaires économiques du Liberia.**

***Monsieur McIntosh, qu'y a-t-il de plus urgent à faire pour éviter que le Liberia ne retombe dans la violence et l'instabilité ?***

Le premier problème qui doit être résolu est le grand nombre d'anciens combattants dans notre pays. Ils doivent être réintégrés dans leurs communautés et se voir fournir les outils et les compétences nécessaires à leur subsistance. Cette intégration doit concerner également les habitants des communautés locales, victimes d'années de violence. On doit travailler avec elles pour améliorer leur situation afin d'éviter de susciter des mécontentements et une reprise possible des violences. Nos citoyens ont eu des chances limitées de développement personnel, car il y a eu très peu de possibilités d'éducation au cours des 20 dernières années. Il faut répondre avec soin à leurs attentes de moyens pour améliorer rapidement leurs conditions de vie. Enfin et surtout, nous avons besoin du soutien de nos partenaires internationaux pour nous fournir les ressources dont nous avons besoin pour répondre aux attentes de la population. Plus le soutien de la communauté internationale se fait attendre, plus nous risquons de retomber dans le chaos.

***Quelles capacités clés faut-il renforcer au sein du gouvernement libérien ?***

Notre pays a vécu plusieurs décennies de mauvaise gouvernance, ce qui s'est traduit par l'effondrement de l'économie et la guerre civile. Dans tous les domaines gouvernementaux, nous devons partir de zéro. Par exemple, nous devons mettre en place un système judiciaire et développer le respect pour l'État de droit. De plus, nous devons engager un dialogue continu avec toutes les parties prenantes de notre pays. Cela veut dire que nous devons investir beaucoup de temps et d'énergie dans l'organisation de séminaires et la réalisation de travaux administratifs. Le problème, c'est que cela ne nourrit pas nos citoyens. Nous devons fournir rapidement aux gens quelque chose de tangible. Le fait que nous ne disposons pas des capacités du secteur public nécessaires pour préparer, gérer et fournir des services, complique encore les choses. Cela veut dire que nous devons agir simultanément sur trois fronts. Premièrement, nous devons démobiliser les combattants. Deuxièmement, nous devons mettre en place des lois et un système judiciaire qui fonctionne. Troisièmement, nous devons centrer

nos efforts sur la fourniture de quelques services de base limités, mais efficaces. Nous devons réaliser ces trois choses au cours des trois années qui viennent.

***Quel est l'équilibre entre le processus de réforme d'une part et la fourniture de services tangibles de l'autre ?***

A l'heure actuelle, nous en sommes encore au stade des pourparlers. Mais nous en arrivons à un point où nous devons garantir les ressources nécessaires et commencer à fournir les services qui amélioreront les conditions de vie des gens, tels que la réparation des routes, la remise en état des écoles et la création d'emplois. Cela est très important en raison des attentes très grandes des citoyens et il pourrait y avoir des conséquences négatives s'ils ont l'impression que rien n'est fait. Nos partenaires internationaux doivent nous aider rapidement. Nous avons le sentiment qu'ils n'agissent pas assez vite. Au début, après l'accord de paix, ils nous ont rapidement aidés à mettre sur pied des structures de sécurité. Mais quand il s'est agi de créer des chances pour les anciens combattants et les autres, le rythme de l'aide s'est considérablement ralenti. Les institutions financières internationales insistent même que nous payons nos dettes avant qu'elles ne mobilisent des ressources complémentaires.

***Comment le gouvernement établit-il son calendrier du développement ?***

Nous entamons actuellement la formulation d'un programme de renforcement des capacités pour une durée de dix ans. Nous en avons défini les grands paramètres dans un mémorandum, et nous commençons par une évaluation de ce qui existe. Le programme sera basé sur quatre piliers : le renforcement de la sécurité nationale, la relance de l'économie, le renforcement de la gouvernance et de l'État de droit, et la remise en état des infrastructures et des services de base. Le programme de développement est basé sur les recommandations faites dans le Rapport sur le développement humain national au Liberia, publié en 2006.

En même temps, nous rédigeons la Stratégie de réduction de la pauvreté (SRP). Notre stratégie est basée sur une approche partant de la base, qui commence au niveau du district. Les districts ont exprimé leurs aspirations en matière de développement, aspirations qui prennent également en compte leurs ressources locales comme les forêts, les gisements d'or et les fleuves. Quand nous aurons terminé ce processus consultatif dans nos 112 districts, nous le porterons au niveau du comté, et ensuite au niveau national. Le rapport final donnera un aperçu des besoins de développement et des stratégies potentielles par district et par comté à travers tout le pays. Cela constituera le calendrier national pour les quatre années à venir.

***Quel est le rôle des ONG, des organisations de la société civile et du secteur privé ?***

Dans le passé, le calendrier national de développement mettait l'accent sur les interventions du secteur public. Cette fois, nous regardons comment les interventions du secteur public peuvent créer un environnement favorable à celles du secteur privé. Les interventions du secteur privé comprennent le secteur privé, les ONG et les organisations de la société civile. Nous cherchons des moyens de renforcer les relations entre les ONG et le gouvernement et de promouvoir les investissements du secteur privé.

### ***A quelles interventions spécifiques des ONG pensez-vous ?***

À l'égard des ONG, nos sentiments sont mitigés. Soutenues par des fonds de donateurs, les ONG sont impliquées dans toutes sortes d'activités, dont certaines seraient mieux assurées par le secteur privé. Dans ce sens, elles faussent le marché par une concurrence inéquitable. Si nous n'y prenons pas garde, cette situation va tuer le secteur privé. À l'heure actuelle, nous définissons des règles et des politiques concernant les ONG et, à la fin de cette année, nous proposerons un cadre politique et réglementaire clair.

Les ONG devraient concentrer leurs efforts sur les programmes d'aide au développement des communautés. Au Liberia, nous avons trop d'ONG. Il y a 96 ONG internationales, auxquelles ajoutent presque 700 ONG locales. Elles ont poussé comme des champignons parce que c'était la manière d'accéder à un financement. Si quelqu'un veut travailler dans le secteur privé, il se nomme lui-même ONG. Le véritable secteur privé est toujours très faible.

### ***Estimez-vous que les services d'éducation et de santé font partie du domaine de l'État ou bien qu'ils peuvent aussi être fournis par d'autres ?***

Au Liberia, ces services sont actuellement fournis par l'État, le secteur privé et tout un éventail d'organisations de la société civile, notamment certaines institutions religieuses. Pour l'instant, nous ne voulons rien changer à cela, car, vu les coûts impliqués, le gouvernement n'a pas la capacité d'être le seul fournisseur. Dans cette phase de notre développement, ce n'est pas une question cruciale. Mais nous voulons contrôler la qualité de leurs services. Le gouvernement doit se préoccuper avant tout des mesures réglementaires et du contrôle de la qualité.

### ***L'appropriation libérienne des projets de développement est-elle mise en péril par les activités de la communauté internationale des donateurs et des ONG ?***

Au cours de ces deux dernières années, le sentiment d'appropriation et de responsabilité s'est renforcé au Liberia. Un aspect essentiel du développement du sentiment d'appropriation est la manière dont les donateurs répartissent les ressources. Les pays donateurs ont apporté directement une aide bilatérale par l'intermédiaire d'ONG le plus souvent basées à l'étranger. Le gouvernement n'avait aucune idée des ressources qui étaient mobilisées et dans quel but. Actuellement, nous avons mis sur pied un mécanisme pour répertorier les ressources qui entrent dans le pays et pour savoir dans quel but elles sont utilisées.

Il est clair qu'il y a un risque sérieux que des institutions parallèles mettent en péril les capacités du gouvernement. Certaines ONG reçoivent leurs instructions de leur bureau principal qui n'est pas informé de ce qui se passe ici sur le terrain. Par ailleurs, nous devons reconnaître que les capacités nationales à fournir ces services sont encore faibles.

### ***Y a-t-il au Liberia une fuite des cerveaux des organisations locales vers les organisations internationales ? Si oui, que faites-vous pour y remédier ?***

Oui, cette tendance existe ces dernières années et elle a des effets positifs et des effets

négatifs. Si l'on considère cela comme un potentiel terrain d'entraînement pour préparer les gens à revenir aux institutions libériennes, alors je pense que cela présente certains avantages. Mais ce phénomène peut avoir aussi un effet négatif s'il contrecarre nos efforts de développement de notre propre savoir-faire humain et institutionnel.

Nos efforts pour résoudre le dilemme de la fuite des cerveaux se sont centrés sur la rémunération, car c'est la principale raison qui pousse les gens vers les organisations internationales. Nous avons mis en place trois programmes d'urgence de renforcement des capacités pour attirer et retenir les gens. Nous avons ce que nous appelons le « Liberia Emergency Capacity Building Programme » (Programme d'urgence de renforcement des capacités au Liberia) par l'intermédiaire duquel nous recrutons un certain nombre de professionnels de haut niveau auxquels nous offrons une compensation adéquate pour ouvrir la voie aux réformes. Nous avons aussi ce que nous appelons « TOKTEN », un projet géré en collaboration avec le PNUD, par l'intermédiaire duquel nous recrutons des Libériens expatriés pour accomplir des tâches spécifiques à court terme. Ces contrats durent souvent de trois à six mois. Le projet leur fournit un billet d'aller et retour et prend en charge leurs frais sur place. Pour finir, nous venons juste de développer ce que nous appelons le « Senior Executive Service (SES) ». Par l'intermédiaire de ce programme, nous voulons recruter 100 Libériens très compétents, que nous engagerons par groupes et sur une période de trois ans, afin d'aider à renforcer les capacités du secteur public à fournir des services.

Plus vite le secteur privé fonctionnera, mieux c'est. Car peu m'importe si des Libériens compétents travaillent pour l'ONU ou pour une compagnie minière, pourvu qu'ils améliorent l'économie.

***A votre avis, quelles sont les qualités d'un bon spécialiste ou praticien du renforcement des capacités ?***

Un bon praticien du renforcement des capacités a une bonne compréhension des besoins locaux. Les spécialistes du renforcement des capacités doivent être capables de travailler en équipes composées de gens pouvant concevoir les stratégies et les programmes et de gens pouvant les mettre en œuvre et obtenir des résultats. De plus, un bon praticien du renforcement des capacités est capable de percevoir et d'appréhender un cadre plus large. Dans ce contexte, il perçoit comment ses activités spécifiques trouvent leur place dans le développement de tout le pays.

## Bibliographie

[Mobilizing Capacity for Reconstruction and Human Development: Liberia National Human Development Report 2006](#), Gouvernement du Liberia avec le soutien du PNUD.

I. Smillie (2001)

*Patronage or Partnership: Local Capacity Building in Humanitarian Crises*, Kumarian Press

# Liens

[Gouvernement de la République du Liberia](#)