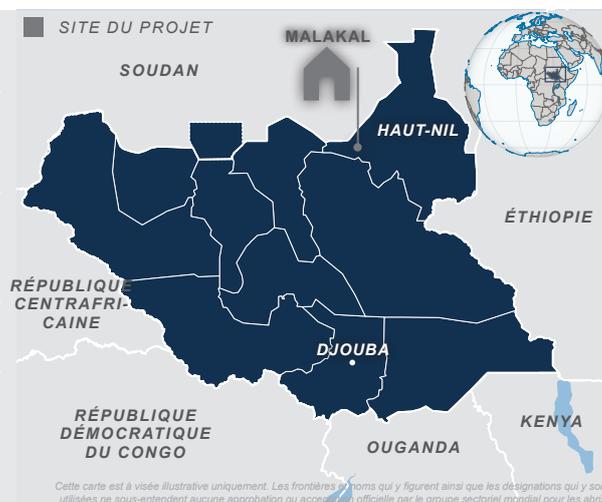


## ÉTUDE DE CAS

## SOUDAN DU SUD 2018 / CONFLIT (PDI)

**MOTS CLÉS :** Planification de site, remise en état de site, construction d'abris, coordination, participation des communautés

<b>CRISE</b>	Guerre civile sud-soudanaise, décembre 2013 – en cours
<b>NOMBRE TOTAL DE PERSONNES TOUCHÉES*</b>	7 millions de personnes, en décembre 2017
<b>NOMBRE TOTAL DE PERSONNES DÉPLACÉES*</b>	1,9 million de personnes déplacées (plus de 265 000 personnes installées dans des sites de protection des civils)**
<b>LIEU DU PROJET</b>	Site de protection des civils de Malakal, État du Haut-Nil
<b>BÉNÉFICIAIRES DU PROJET</b>	1 242 ménages (3 856 personnes) ont reçu une aide en matière d'abris Plus de 5 200 ménages (29 000 personnes) ont bénéficié du réaménagement du site et de la mise à niveau des infrastructures
<b>RÉSULTATS DU PROJET</b>	959 abris individuels construits (238 blocs) 64 menuisiers formés à la construction d'abris 206 chefs de ménages formés à l'entretien des abris <b>Travaux sur le site :</b> nettoyage et terrassement, amélioration du drainage et des routes, installation de ponceaux
<b>TAILLE DES ABRIS</b>	13,5 m <sup>2</sup> (4,5 x 3 m)
<b>DENSITÉ D'OCCUPATION DES ABRIS</b>	3,4 m <sup>2</sup> par personne en moyenne
<b>COÛTS DES MATÉRIAUX</b>	201 dollars É.-U. (198 EUR) par abri (804 dollars É.-U. [791 EUR] par bloc, main-d'œuvre comprise)
<b>COÛT DU PROJET</b>	280 dollars É.-U. (276 EUR) par foyer



## RÉSUMÉ DU PROJET

Dans le cadre de la remise en état de l'ensemble du site, le projet a concentré ses efforts sur une section du site de protection des civils de Malakal afin de réaménager sa disposition et de résoudre les problèmes liés au surpeuplement, à la sécurité, au risque d'inondation et à l'insuffisance des services. Une organisation était responsable de la planification et de l'aménagement du site, tandis qu'une autre dirigeait les activités relatives à la mobilisation des communautés, à la gestion du site et aux abris. De solides abris d'urgence conformes aux modèles de conceptions approuvés par le groupe sectoriel ont été installés pour les résidents de la zone réaménagée du site, à l'issue d'un processus hautement consultatif.

\* Chiffres datant de décembre 2017, issus du Plan d'intervention humanitaire du Soudan du Sud (2018).

\*\* Matrice de suivi des déplacements, avril 2018.



De septembre à décembre 2017. Phase de planification : **Les échanges avec la communauté ont commencé avant le début des activités.**

De janvier à avril 2018. Phase 1 : **Mobilisation des communautés, démonstration du prototype et consultations communautaires éclairant la conception du projet.**

D'avril à juin 2018. Phase 2 : **Démolition, relocalisation vers le site de transit, planification du site, construction d'abris dans la section 4.**

D'août à décembre 2018. Phase 3 : **Enquête sur les intentions, consultation et sensibilisation de la communauté au sujet du réaménagement dans d'autres sections.**

## POINTS FORTS

- + Difficultés en matière d'approvisionnement anticipées et retards évités.
- + Participation de la communauté tout au long du projet.
- + Processus équitable et efficace d'attribution des abris.
- + Coordination et collaboration satisfaisantes avec toutes les parties prenantes.
- + Collaboration efficace avec les forces de maintien de la paix.



Le projet a remis en état une section du site de protection des civils de Malakal en adoptant une approche par étapes.

## POINTS FAIBLES

- Pas d'anticipation de la résistance de la communauté et des désaccords.
- Lacunes initiales en matière de coordination entre les partenaires.
- Rythme et efficacité du projet limités par la petite taille du site de transit.



Les conditions dans le site de protection des civils de Malakal étaient particulièrement difficiles, surtout après les nouveaux afflux de population en 2017 et pendant la saison des pluies.



Avant la remise en état, le site offrait de très médiocres conditions d'hébergement et était surpeuplé, ce qui provoquait des risques en matière d'incendie et de sécurité pour les résidents.

### CONTEXTE

Pour plus d'informations générales, voir l'aperçu A.23 des Shelter Projects 2015-2016 et l'aperçu A.6 de la présente édition.

Plus de trois ans après le début du conflit, les combats se sont intensifiés pendant la première moitié de l'année 2017, entraînant de nouveaux déplacements dans l'ensemble du pays.

### SITUATION À MALAKAL

Malakal fait partie des plus grandes villes du Soudan du Sud et disposait d'un marché florissant avant le conflit. Depuis fin 2013, date à laquelle le conflit a commencé, la ville a été le théâtre de combats intenses qui ont provoqué des dégâts et des déplacements de grande ampleur. De nombreuses personnes se sont réfugiées dans le site de protection des civils au sein de la base de maintien de la paix.

Comme ce site n'avait jamais eu vocation à devenir un camp de longue durée, les conditions de vie sont vite devenues très difficiles, en particulier pendant la saison des pluies. Quatre ans après sa mise en place et au vu des nouveaux afflux de population en 2017, le site nécessitait une remise en état en raison de la répartition inégale des installations et des infrastructures collectives, ainsi que de la désorganisation et de la densité d'occupation des zones d'abris.

Parmi les principaux problèmes du site de protection des civils figuraient la congestion et le surpeuplement, l'empiètement sur les routes, le manque d'intimité des familles partageant des abris collectifs, ainsi que la dégradation générale des abris. Le site était également touché par des inondations récurrentes, dues à l'effondrement du système de drainage et à l'absence de drainage tertiaire. Cet environnement a par ailleurs contribué à une augmentation des risques en matière de sûreté et de sécurité, et notamment de la violence basée sur le genre.

### PROGRAMME DE REMISE EN ÉTAT DU SITE

Les activités de planification et d'aménagement du site au Soudan du Sud ont été coordonnées sous la direction du groupe sectoriel pour la coordination et la gestion des camps (CCCM). Conformément aux stratégies du groupe sectoriel CCCM et du groupe sectoriel chargé des abris et des articles non alimentaires, et en s'appuyant sur les expériences des sites de protection des civils de Bentiu et Wau, le groupe sectoriel CCCM et deux organisations ont dirigé le processus de remise en état du site de Malakal entre 2017 et 2018, avec l'appui de la mission de maintien de la paix.

L'organisation A, qui était responsable de la gestion du site depuis 2014, a dirigé la mobilisation communautaire et la construction des abris, tandis que l'organisation B était chargée de l'ensemble de la planification et de l'aménagement du site. La présente étude de cas s'intéresse en particulier au processus de réaménagement de la section 4.

### PHASE DE PLANIFICATION

Des procédures opérationnelles permanentes ont été élaborées pour orienter le processus, un plan inclusif de consultation et de sensibilisation des communautés a été créé, et des comités

communautaires spécialisés ont été mis en place pour faciliter la communication avec les résidents du site au sujet du réaménagement. Des campagnes de communication de masse ont été menées pour informer l'ensemble de la population.

Deux prototypes d'abris ont été construits à des fins de démonstration, afin de faciliter le dialogue avec les membres de la communauté et d'améliorer la conception de manière participative.

### CONCEPTION DES ABRIS

Le nouveau modèle de conception des abris visait à augmenter l'espace de vie minimum couvert, à améliorer l'intimité et la dignité des usagers et à fournir une solution plus solide et durable que



Un site de transit a été mis en place à côté de la section 4 et a permis de réinstaller progressivement les personnes et de nettoyer des zones de l'ancien site. En raison de sa petite taille, le processus de réinstallation et de remise en état a été lent.



Carte montrant les drainages (en rouge foncé) et les routes (en bleu foncé) remis en état dans le cadre de l'amélioration du site. Cette étude de cas s'intéresse à la section 4 du site.

celle offerte par les abris collectifs existants. Les nouveaux abris étaient plus grands que les anciens, afin de permettre une meilleure ventilation, et étaient dotés d'une avancée de toit permettant de fournir de l'ombre pour les activités extérieures.

Dans un premier temps, en consultation avec le groupe sectoriel pour les abris, l'organisation A a conçu un abri de 9 m<sup>2</sup> destiné à un ménage moyen de trois personnes. Toutefois, la conception a ensuite été révisée pour tenir compte du nombre croissant de personnes arrivant dans le site de protection des civils et de la taille moyenne des ménages. Les abris ont été agencés en blocs, chacune unité individuelle mesurant 3 m x 4,5 m. La taille des ménages variait entre trois et huit personnes, pour une moyenne de cinq personnes. Les abris étaient conçus pour quatre personnes au plus. Deux abris ont donc été attribués aux familles plus nombreuses, avec la possibilité de supprimer la cloison interne si elles le souhaitent. Pour les familles polygames, l'attribution des abris dépendait du nombre de femmes et d'enfants.

La participation des comités de personnes déplacées à l'intérieur de leur pays (PDI) a joué un rôle essentiel dans le processus d'attribution des abris. Par exemple, l'organisation prévoyait initialement de relocaliser certains ménages vers d'autres sections du site, en raison du nombre important d'habitants dans la section 4. Afin de ne pas séparer les familles issues des mêmes groupes, des représentants communautaires ont suggéré d'attribuer un seul abri aux ménages de cinq personnes au plus, même si cela signifiait qu'ils disposeraient d'un espace de vie plus réduit.

### ENREGISTREMENT DES BÉNÉFICIAIRES

Une fois le plan du site élaboré et les données biométriques des résidents de la section 4 collectées par l'organisation B, l'organisation A a lancé le processus d'enregistrement des bénéficiaires. Il s'agissait d'une question sensible, car il existait un risque que des résidents d'autres sections s'approprient des abris dans la section réaménagée. Les ménages ont été cartographiés pour s'assurer que les personnes apparentées et issues du même groupe seraient réinstallées ensemble, mais aussi pour identifier les personnes vulnérables, leur donner la priorité et tenir compte des besoins spécifiques en matière de protection dans le processus d'attribution. Le fait de procéder à l'attribution pendant l'étape de conception visait aussi à faire participer les bénéficiaires dès le début du processus, étant donné qu'ils seraient responsables de la construction de leurs abris.

Un bureau d'enregistrement des plaintes a été mis en place conjointement par les acteurs chargés de la gestion du site et de la protection, afin de venir en aide aux personnes présentant des besoins particuliers et à celles qui n'avaient pas été enregistrées.

### PROCESSUS DE REMISE EN ÉTAT

L'organisation A a mis en place un site de transit comportant 459 tentes et des espaces de stockage dans une zone vacante adjacente à la section 4. En coordination avec les partenaires du secteur de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène (EAH), elle a mis à niveau les latrines et les installations sanitaires existantes, et construit quatre espaces communs et cuisines collectives.

La remise en état s'est faite par étapes, en commençant par les résidents des blocs les plus congestionnés, qui ont été les premiers à déménager dans le site de transit. L'équipe de gestion du site a facilité la vérification et la réinstallation des personnes de leurs abris vers le site de transit, et a déployé du personnel supplémentaire pour gérer le processus.

Le personnel chargé de la gestion du site a mené des campagnes régulières de sensibilisation à l'entretien des services disponibles sur le site de transit.

Pendant la remise en état, l'organisation a coordonné le suivi, l'identification et la démolition des structures non autorisées le long du réseau EAH afin de créer davantage d'espace pour les installations et d'entretenir les infrastructures routières pour faciliter la prestation de services. Au total, 83 abris ont été démolis.

Dans les blocs dont les habitants avaient déjà déménagé, les anciens abris ont été démolis et le site a été nettoyé, principalement grâce à la mobilisation de la communauté. L'organisation B a réalisé les premiers travaux de terrassement, notamment le nivellement et l'aplanissement, a mis hors service l'ancien drainage et a creusé les nouveaux canaux et les nouvelles routes conformément au plan du site. De la terre a été extraite d'une carrière voisine et transportée jusqu'au site pour remblayer, niveler et compacter le sol des blocs. Enfin, un drainage tertiaire a été creusé autour des blocs d'abris.

Une fois l'espace remis en état et nivelé, les abris nouvellement construits ont été attribués aux PDI.

Une coordination étroite avec l'équipe de protection a permis de veiller à ce que les personnes ayant des besoins spécifiques soient prioritaires lors de la réattribution des abris et que leur emplacement dans le nouvel aménagement soit proche des services et des installations EAH.

### CONSTRUCTION DES ABRIS ET FORMATION

Dans chaque bloc remis en état, les nouveaux abris ont été construits avec l'aide des résidents du site. Des menuisiers locaux ont été formés à la construction et à l'entretien des abris, et ont été chargés de la délimitation des parcelles et du dimensionnement des matériaux pour garantir la rapidité et l'efficacité du processus.



Une fois que les résidents d'un bloc ont été réinstallés sur le site de transit, les anciens abris ont été démolis et la zone nettoyée.



De nouveaux abris ont été construits par les membres de la communauté locale une fois le terrain aplani.

Cinquante-quatre membres de la communauté ont été formés à la délimitation, à la mise en place, à la construction et à l'entretien des abris. Ils ont ensuite formé leurs assistants sur le terrain. Les abris ont été construits dans le cadre d'un système de travail contre rémunération et agencés en blocs de quatre à six unités, afin d'optimiser l'espace disponible pour les infrastructures et les services.

L'organisation a également dispensé une formation aux ménages de chaque bloc sur l'entretien des abris et la gestion des sites, en mettant l'accent sur la prévention de constructions non autorisées et sur la sécurité incendie.

Grâce à ce processus, les résidents ont pu participer à la construction et, plus important encore, à la phase d'entretien et de maintenance, tout en gagnant un revenu.

### MATÉRIAUX ET APPROVISIONNEMENT

Le fait d'organiser la réinstallation par étapes a permis d'acheter les matériaux au fur et à mesure et a ainsi facilité le stockage, ce qui a minimisé les dégâts et les pertes d'actifs.

Les abris comprenaient une charpente en bois, et les murs et le toit étaient faits de bâches en plastique. Presque tous les matériaux ont été achetés à l'extérieur de Malakal, en raison de leur indisponibilité sur le marché local et afin de protéger l'environnement physique déjà endommagé d'une détérioration supplémentaire.

Au départ, l'organisation A avait envisagé d'acheter la plupart des matériaux par l'intermédiaire du réseau Abris-Articles non alimentaires. Toutefois, le réseau ne pouvait fournir que les bâches en plastique utilisées pour les cloisons, si bien que l'organisation a recruté des fournisseurs certifiés habilités par le gouvernement pour récupérer des poteaux dans les comtés alentour et surveiller le transport jusqu'au site.

Les matériaux ont été transportés par l'intermédiaire du groupe sectoriel logistique ; par conséquent, la livraison a été relativement lente, car elle dépendait du calendrier et des priorités du groupe sectoriel. La plupart des matériaux ont été stockés en dehors du site. Trois conteneurs ont été acheminés sur le site pour préparer l'emplacement des matériaux pendant les étapes de la construction.

L'organisation A a acheté deux machines à couper le bois et construit un atelier sur place. Dans le site de protection des civils, le personnel chargé des abris a formé cinq menuisiers au maniement général des scies et au dimensionnement du bois à différents angles, et a formé des travailleurs occasionnels à la manière de protéger le bois contre les termites. Le bois a été coupé aux longueurs requises conformément au modèle de conception, et regroupé en kits pour chaque bloc.

L'organisation B s'est occupée de mobiliser l'équipement de nettoyage pour le site et d'acheter des ponceaux.

### COORDINATION

Avec l'appui du groupe sectoriel CCCM, l'équipe chargée de la gestion du site a assuré la liaison entre les prestataires de services et les résidents du site pour veiller à ce que les lacunes puissent être signalées et pour que la prestation de services soit efficace. À ce titre, l'organisation A a entretenu des infrastructures collectives

essentielles telles que les passerelles, les centres de communication, les salles communautaires et les espaces récréatifs.

Elle a également facilité la diffusion de produits d'information élaborés par des partenaires, pour faire connaître les services disponibles afin d'atténuer et de gérer les risques en matière de protection au sein du site de protection des civils. Cette campagne a ensuite été élargie à la communauté hôte par l'intermédiaire d'équipes de proximité et de la distribution de brochures sur la protection contre l'exploitation et les abus sexuels et les voies d'orientation.

L'organisation a créé un calendrier des réunions communautaires trimestrielles et l'a diffusé à tous ses partenaires, afin de s'assurer que les réunions avec les différents groupes étaient correctement coordonnées et de promouvoir la participation de tous les acteurs. En outre, pour répondre aux difficultés liées à la participation des communautés pendant les premières phases, l'organisation a organisé des réunions bihebdomadaires entre les agences et les structures de direction du camp afin de faire le point sur la situation, de coordonner la prestation de l'aide et de s'assurer que même les plus vulnérables puissent en bénéficier.

### PRINCIPALES DIFFICULTÉS

**ACCÈS ET LOGISTIQUE.** L'expédition des matériaux a été retardée en raison de l'insécurité qui régnait autour de Malakal, et les fortes pluies ont nui aux travaux d'aménagement du site. Une machine est tombée en panne, mais a été réparée par les mécaniciens d'astreinte qui étaient employés pour effectuer les réparations régulières.

**COMPRÉHENSION DES NORMES TECHNIQUES.** Au départ, les dirigeants communautaires ont eu du mal à comprendre les normes utilisées pour la configuration du site, la largeur des routes, le drainage et la distance entre les abris et les latrines. L'utilisation de prototypes et l'organisation de démonstrations sur le terrain ont permis d'expliquer ces concepts à la communauté et de régler tout désaccord.

**RÉSISTANCE DE LA COMMUNAUTÉ.** Plusieurs incidents impliquant des jeunes de la communauté se sont produits pendant le processus de remise en état. Il s'agissait notamment de désaccords concernant le taux d'occupation et le nombre d'abris par bloc, qui ont entraîné l'arrêt des travaux de délimitation, et de revendications concernant une hausse de salaire en raison de l'inflation monétaire, qui ont déclenché une grève des travailleurs. Des négociations prolongées et un nouveau calcul du taux de rémunération ont permis de résoudre ces problèmes. Dans un cas, des actes de violence à l'égard du personnel du projet ont nécessité une médiation de la part des forces de maintien de la paix et la reconception de l'aménagement prévu pour le bloc.

### PROTECTION ET PARTICIPATION DES COMMUNAUTÉS

Dans le cadre d'une initiative distincte de protection contre l'exploitation et les abus sexuels, l'organisation A, en collaboration avec une autre agence, a mené des séances de sensibilisation séparées pour les hommes et les femmes, a dispensé une formation aux comités communautaires et a mis en place un mécanisme communautaire d'enregistrement des plaintes dans l'ensemble du site.

Les structures de protection gérées par la communauté ont été soutenues au moyen de mesures incitatives et ont pris part à la prise de décisions concernant les initiatives clés. Les bénéficiaires ont été consultés au sujet du plan de réaménagement dans le cadre de groupes de réflexion avec les jeunes, les personnes âgées et les femmes, et la participation des dirigeants communautaires a été encouragée.

L'organisation a également favorisé la participation d'un pourcentage égal d'hommes et de femmes aux structures de direction du camp, et a veillé à ce que les différents âges, genres et régions d'origine soient représentés de manière égale dans les comités communautaires.

POINTS FORTS, POINTS FAIBLES ET ENSEIGNEMENTS TIRÉS



Parmi les activités prioritaires de remise en état figuraient le remblayage, le nivellement du terrain, la reconstruction du système de drainage et la remise en état des routes secondaires, ainsi que la réorganisation de l'espace pour améliorer l'accès aux services.

POINTS FORTS

+ **Anticipation des retards d'approvisionnement et stockage de matériaux de substitution pour faire face aux imprévus** (par exemple, du bambou pour remplacer le bois). Afin de remédier aux retards de transport entre la base logistique et le site, un espace de stockage et des véhicules supplémentaires ont été prévus pour préparer l'emplacement des matériaux sur le site.

+ **Participation et mobilisation de la communauté** à toutes les étapes du projet.

+ **Processus équitable et efficace d'attribution des abris.** Cette réalisation est due à la collaboration entre les équipes chargées de la gestion du site, de la protection et de l'enregistrement des deux organisations.

+ **Coordination et collaboration efficaces avec toutes les parties prenantes,** aussi bien entre les groupes sectoriels qu'entre les deux organisations de mise en œuvre.

+ **Collaboration efficace avec les forces de maintien de la paix,** qui s'est avérée essentielle pour surmonter les problèmes aux côtés de la communauté et fournir un appui logistique si nécessaire, de même que les visites de suivi conjointes réalisées avec les deux organisations de mise en œuvre.



Les nouveaux abris étaient plus hauts et plus grands pour assurer une meilleure ventilation et une plus grande intimité.

POINTS FAIBLES

- **Le degré de résistance initiale et la portée des demandes des membres de la communauté n'ont pas été suffisamment anticipés,** malgré la forte participation des communautés.

- **En raison de lacunes initiales en matière de coordination entre les partenaires,** les communautés ont souvent été mobilisées de manière unilatérale et les calendriers ne concordaient pas. Afin de faciliter la coordination des ressources et des activités, un plan commun, un calendrier des activités de mobilisation communautaire et des réunions opérationnelles régulières ont été mis en place.

- **La petite taille du site de transit** a limité le nombre de ménages qui pouvaient être réinstallés, ainsi que les capacités d'intervention. Le site de transit ne pouvait accueillir qu'un bloc de ménages à la fois, ce qui signifiait que la réinstallation, l'aménagement du site et la construction des abris étaient limités à la taille du bloc évacué.

LISTE DE MATÉRIAUX POUR UN BLOC STANDARD				
Articles	Unités	Quantité	Coût unitaire (dollars É.-U.)	Coût total (dollars É.-U.)
Bois de charpente de 5 cm x 10 cm	pièce	58	4,9	284,20
Bois de charpente de 5 cm x 5 cm, 4 m de long	pièce	40	2,79	111,60
Bâche en plastique de 4 m x 5 m	pièce	13	13,5	175,50
Bambou	fagots	11	10	110,00
Fil d'attache	kg	4	1,6	6,40
Clous de 10 cm, 8 cm et 5 cm	kg	12	1,4	16,80
Rondelles en caoutchouc	paquet	2	5	10,00
Câbles en nylon (30 m/rouleau)	rouleau	4	5	20,00
Main-d'œuvre pour la construction	équipe	1	65	65,00
Transport, chargement et déchargement	somme forfaitaire	1	5	5,00
<b>Total par bloc</b>				<b>804,50</b>
<b>Coût moyen par abri individuel</b>				<b>201,13</b>

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

- **Gestion des attentes de la communauté.** Les prototypes d'abris doivent avoir la même taille que les blocs et présenter le type exact de matériaux qui seront utilisés pour la construction finale, car toute divergence peut entraîner des désaccords et des conflits.
- **La participation continue des comités de PDI** a joué un rôle crucial dans le processus de réaménagement. Certaines des suggestions faites par les représentants communautaires, notamment concernant l'attribution des abris en fonction de la taille des ménages, ont contribué à la réussite du projet.
- **L'organisation de réunions en dehors de la section ciblée par le site** a permis de créer un environnement plus propice pour traiter les problèmes, en particulier après un incident violent à l'égard du personnel.