

Mobilisation et plaidoyer pour une meilleure gouvernance AEPHA

04

MOBILISATION
ET PLAIDOYER

GOUVERNANCE

TRANSPARENCE

Sommaire

Contexte	3
1. Introduction	5
2. Contexte de la mobilisation en faveur du programme	6
3. Approches du programme	8
4. Vue d'ensemble des méthodes et outils	14
5. Exemples de méthodes et outils locaux	16
6. Plaidoyer et mobilisation au niveau national	20
7. Conclusions	27
8. Outils pratiques	28
Références	33

Remerciements :

Une publication de WaterAid et du Freshwater Action Network (FAN).

Rédigée par Hilary Coulby

Contributions supplémentaires de Grace Alupo, Venkatesh Aralikatty, Marta Barcelo, Vanessa du Bois, Jean-Eugene Injerona, Shamila Jansz, Ibrahim Musah et Phaniso Khalua

Sur la base des recherches effectuées par Davis Ddamulira, Harold Essuku, Pradeep Narayanan, Laetitia Razafimamonjy et Haydee Rodriguez.

L'élaboration générale du projet de manuels d'apprentissage a été coordonnée par Hilary Coulby en association avec Marta Barcelo, Papa Diouf et Shamila Jansz avec les conseils de Grace Alupo, Venkatesh Aralikatty, Vanessa du Bois, Enoch Cudjoe, Jean-Eugene Injerona, Phaniso Khalua, Pankaj KC, Girish Menon, Ramisetty Murali, Ibrahim Musah, Saheed Mustafa, Abdul Nashiru et Mustafa Talpur.

Contexte

Sur la base de l'expérience du programme du Fonds pour la gouvernance et la transparence (GTF) de WaterAid/du Freshwater Action Network (FAN), ce manuel explore divers outils, méthodes et approches qui sont efficaces pour une mobilisation réussie auprès des pouvoirs publics et autres principales parties prenantes afin d'arriver à une bonne gouvernance. Il entend présenter des leçons clés, fournir des conseils pratiques sur l'utilisation des outils – ou des informations indiquant où trouver ces conseils – et il relate des études de cas pour illustrer les points soulevés.

Ce manuel se concentre sur :

- **Le contexte de la mobilisation.**
- **Les niveaux auxquels peut intervenir la mobilisation.**
- **Les approches, outils et méthodes de plaidoyer adoptés par les partenaires du GTF.**
- **Des exercices précis concernant les outils et méthodes les plus utiles.**
- **Les leçons apprises.**

Les organisations non gouvernementales (ONG) et les réseaux qui travaillent sur des questions de gouvernance – y compris la gouvernance des services d'approvisionnement en eau potable, hygiène et assainissement (AEPHA) – sont les principaux publics auxquels s'adresse ce manuel. Toutefois, un large éventail de parties prenantes intéressées par un dialogue porteur entre communautés, ONG et pouvoirs publics devrait trouver ce manuel utile.

Ce manuel est le **quatrième** d'une série de cinq manuels d'apprentissage produite par le programme GTF de WaterAid/FAN. Le lecteur trouvera chacun des cinq manuels en ligne sur :

www.wateraid.org/gtfllearninghandbooks

À propos du programme du Fonds pour la gouvernance et la transparence de WaterAid/FAN

En travaillant avec 32 partenaires dans 16 pays, le programme GTF a conjugué une approche ascendante et pilotée par la demande au niveau communautaire à un travail de plaidoyer au niveau national pour atteindre son objectif, à savoir : « améliorer l'obligation de rendre compte et la réactivité des porteurs de responsabilités pour garantir des services d'approvisionnement en eau potable, hygiène et assainissement (AEPHA) équitables et durables pour les populations les plus pauvres et les plus marginalisées ».

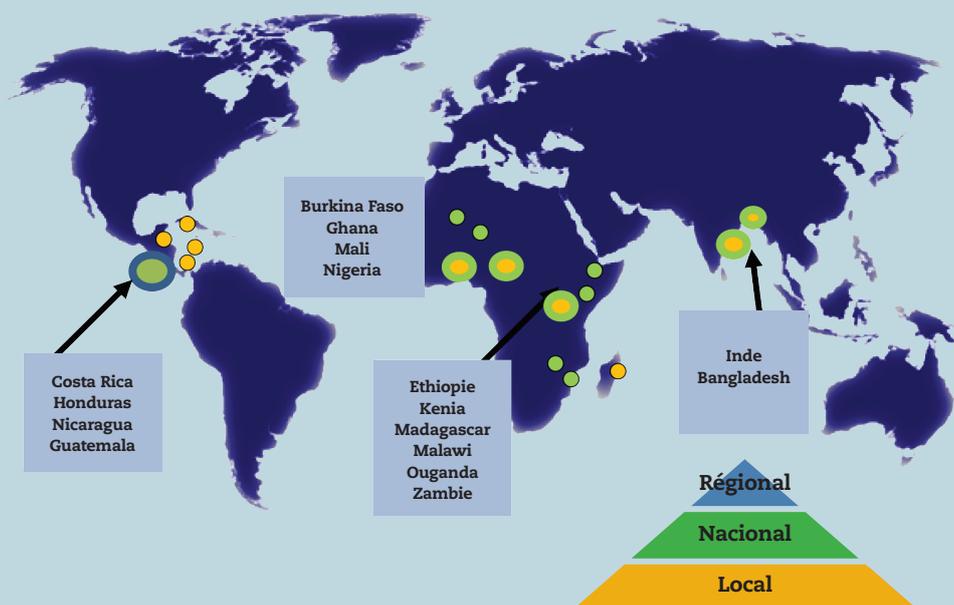
Le programme, qui est financé par le ministère britannique du Développement international (DFID), par le biais de son Fonds pour la gouvernance et la transparence, a entamé ses travaux en 2008. Cette phase du travail sur la gouvernance prendra fin en septembre 2013.

Carte du programme montrant les pays concernés et l'échelle d'opération

L'approche du programme, qui trouve ses racines dans le cadre CAR du DFID (pour *Capability, Accountability and Responsiveness*¹ – capacité, obligation de rendre compte et réactivité) peut se résumer comme suit :

- Autonomisation au travers d'une sensibilisation aux droits, conjuguée à un renforcement des capacités par l'acquisition de compétences, la maîtrise d'outils et la rigueur d'analyse.
- Création d'alliances à travers des réseaux et des forums multipartites.
- Plaidoyer pour influencer les pouvoirs publics en faveur de services AEPHA plus nombreux et de meilleure qualité et pour davantage de transparence, de redevabilité, de consultation et de réactivité.

Le but recherché est de créer des organisations communautaires dotées de l'assurance, des compétences et des outils nécessaires pour obliger les pouvoirs publics à leur rendre des comptes, et qui soient soutenues par des ONG et des réseaux solides capables de s'impliquer dans des processus de prise de décisions et d'influencer l'élaboration et la mise en œuvre des politiques AEPHA à tous les niveaux.



¹ DFID (2007) *Governance, development, and democratic politics: DFID's work in building more effective states*, pp 14-21. DFID, Londres. Disponible sur : [webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/governance.pdf](http://www.webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/governance.pdf) ou www.gsdrc.org/go/display&type=Document&id=2964&source=rss

1. Introduction

Le programme GTF de WaterAid/FAN reposait sur la conviction que la voix et la mobilisation des citoyens peuvent contribuer à rendre les pouvoirs publics plus réactifs et plus responsables. Comme l'affirme le DFID, « **L'aptitude des citoyens à se faire entendre et à obliger les pouvoirs publics à leur rendre des comptes est un aspect essentiel d'un bon gouvernement. Faute de quoi, on nourrit un environnement dans lequel la corruption peut prospérer et où les citoyens sont incapables d'évaluer les décisions de leurs dirigeants ou de faire des choix éclairés sur les personnes qu'ils élisent pour les représenter².** »

Dans le programme GTF, les organisations communautaires habilitées, les ONG locales et nationales et leurs réseaux ont été au cœur de toutes les actions de mobilisation. Le plaidoyer en faveur de la gouvernance a été guidé par l'hypothèse selon laquelle « **L'action commune des associations locales peut se traduire par de meilleures prestations de service, de meilleures occasions d'instaurer un dialogue régulier avec les prestataires de services et les pouvoirs publics, et de promouvoir la réforme des politiques³.** » Toutefois, comme on le voit dans les autres manuels de la série⁴, les actions locales ont peu de chances de suffire pour soutenir une bonne gouvernance à long terme et elles ont donc été complétées par un plaidoyer au niveau national entrepris par les réseaux d'ONG.

Les partenariats du GTF avec les réseaux d'ONG nationales ont été au cœur de l'action de plaidoyer dans les capitales et se sont concentrés sur les ministères

AEPHA, les députés, les prestataires de services et parfois les institutions multilatérales et bilatérales, y compris les agences onusiennes et les partenaires du développement. Les réseaux nationaux ont aussi travaillé avec les médias pour populariser les messages de bonne gouvernance. Des liens entre les activités de mobilisation à différents niveaux ont été facilités par le fait que les partenaires étaient tous membres de leurs réseaux nationaux.

Voix

Les citoyens ont besoin d'exprimer leurs points de vue et leurs préoccupations s'ils veulent influencer la façon de travailler de la société et des pouvoirs publics. Pour que les gouvernements prennent de bonnes décisions et des politiques adaptées à la situation et aux besoins des citoyens, ils ont besoin de prendre au sérieux l'opinion du peuple et de permettre aux citoyens de contribuer et de participer aux processus de prise de décisions.

Redevabilité

Une redevabilité formelle entre les pouvoirs publics et les citoyens nécessite d'institutionnaliser des mécanismes qui permettent aux citoyens, aux groupes civils et au secteur privé d'exiger que les acteurs étatiques s'acquittent de leurs obligations conformément aux politiques, aux lois et à la constitution. Le non-respect de ces obligations entraînera des sanctions. La redevabilité exige aussi des pouvoirs publics qu'ils expliquent et qu'ils justifient leurs actions auprès des citoyens.

Transparence

L'accès à l'information est nécessaire pour que les citoyens puissent obtenir les informations dont ils ont besoin pour obliger les pouvoirs publics à leur rendre des comptes.

² <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dfid.gov.uk/funding/gtf-guidelines07.asp>

³ Benequista N (2010) 'Putting citizens at the centre: Linking states and societies for responsive governance – A policy-maker's guide to the research of the development research centre on citizenship, participation and accountability', Préparé pour la conférence du DFID intitulée « The Politics of Poverty, Elites, Citizens and States », 21-23 juin, Royaume-Uni. Disponible sur : www.drc-citizenship.org/publications/CDRC_Policy_Findings_Summary.pdf

⁴ Durabilité des programmes de gouvernance AEPHA et Prise en main de la gouvernance. Disponibles sur : www.wateraid.org/gtflearninghandbooks

2. Contexte de la mobilisation en faveur du programme

2.1 Contexte général pour le secteur de l'AEPHA

Dans l'ensemble du programme GTF, les gouvernements ont donné à l'AEPHA – tout particulièrement à l'assainissement – une faible priorité par rapport à d'autres secteurs. Ceci est vrai malgré l'augmentation des dépenses consacrées à l'eau potable en vertu de la cible en matière d'eau énoncée dans les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD).

Le secteur se caractérise par des modalités institutionnelles fragmentées, des mécanismes de redevabilité fragiles, une piètre coordination des projets financés par des bailleurs de fonds extérieurs et un

accent mis sur la prestation de services par toutes les parties impliquées, y compris les ONG.

Les niveaux de professionnalisme semblent être plus importants et les taux de corruption moindres dans les ministères en charge de l'AEPHA que dans les autres, mais leurs progrès dans l'amélioration de la gouvernance sont limités par la progression plus lente dans d'autres branches du gouvernement. Il sera nécessaire de créer une volonté politique et publique en faveur d'une meilleure gouvernance et de la coopération entre tous les acteurs de la société civile qui promeuvent la bonne gouvernance pour que les objectifs du secteur de l'AEPHA soient atteints, et ce de manière durable.

Figure 1 : Contexte général de l'AEPHA pour le programme GTF⁵



Source : Adapté de Papa Diouf (2013) *Demanding accountability from the bottom up*. Présentation, février 2013, réunion des services publics sur le Fonds pour la gouvernance et la transparence

⁵ En ce qui concerne la case sur les cibles des OMD, il convient de noter que Madagascar est mal parti pour atteindre la cible des OMD, pour l'eau comme pour l'assainissement.

2.2 Contextes politique, économique, social et culturel – Vue d'ensemble

Chaque pays où est intervenu le programme GTF avait un contexte politique, économique, social et culturel unique.

Ainsi, les paramètres définis par le gouvernement éthiopien pour l'activité des ONG réduisaient l'espace permettant aux communautés de s'engager au niveau local mais ils n'empêchaient pas une mobilisation constructive et productive au niveau national, montrant que : « l'engagement citoyen peut faire des différences positives quel que soit le niveau de démocratisation⁶. » De plus, dans des pays où règnent la liberté d'expression et la liberté de la presse, les options pour la poursuite d'un plaidoyer en faveur de la gouvernance sont plus immédiatement visibles que dans les pays où ces libertés n'existent pas.

La situation dans une économie en pleine croissance comme l'Inde, où le gouvernement prévoit d'investir de grosses sommes dans le développement du secteur AEPHA au cours des années à venir, est très différente de la situation qui règne dans les pays plus pauvres. Dans ceux-là, des pays moins avancés (PMA) pour la plupart, où il existe vraiment un manque de fonds, il ne sert pas à grand-chose de se contenter de demander que des services soient assurés.

L'un des facteurs les plus significatifs dans le contexte social du programme GTF a été la force relative de la société civile, notamment le nombre d'ONG, y compris

d'ONG du secteur de l'AEPHA, activement impliquées dans le plaidoyer/le travail d'influence et depuis combien de temps elles étaient engagées dans ce travail.

En général, les pays où les ONG étaient en situation de dialogue avec les pouvoirs publics depuis des décennies avaient moins de mal à :

- Tirer des leçons des expériences passées concernant les modes de plaidoyer les plus efficaces.
- Établir un dialogue avec les ministères et les politiciens.
- Ajouter des questions de gouvernance à des ordres du jour existants.
- Organiser des réseaux d'ONG pour qu'ils se penchent sur des questions de gouvernance.

En termes de contexte culturel, tous les partenaires du GTF ont dû traiter des questions de hiérarchie et d'inégalités, entre les genres ou les groupes exclus du fait de considérations ethniques ou de caste, de croyances religieuses ou d'un handicap. Toutefois, le degré d'iniquité et de discrimination variait. Les femmes rurales du Costa Rica étaient confrontées à des restrictions et des discriminations moindres que celles du Bangladesh, par exemple. Il est intéressant de souligner que les relations hiérarchiques entre les citoyens et leurs chefs tribaux dans certains pays d'Afrique, alliées au sentiment profond de respect et d'admiration que les citoyens éprouvent pour leurs chefs, peut se révéler très utile pour obtenir un changement de comportement et voir apparaître des points d'eau et des toilettes. Au Ghana, l'intervention d'une « Reine mère » tribale et au Malawi celle d'un chef, ont toutes deux débouché sur d'excellents résultats.

⁶ Gaventa J et Barrett G (2010) *So what difference does it make? Mapping the outcomes of citizen engagement*. IDS research summary of IDS Working Paper 347. Royaume-Uni. Disponible sur : ids.ac.uk/idspublication/shifting-power-assessing-the-impact-of-transparency-and-accountability-initiatives

3. Approches du programme

3.1 Pierres angulaires

Au niveau local, le socle de tout travail d'engagement était les organisations communautaires, le plus souvent sous forme d'un comité en charge de l'AEPHA ou un conseil de l'eau. Comme l'explique le premier manuel, *Prise en main de la gouvernance*⁷, les partenaires du GTF qui travaillent à ce niveau ont consacré du temps et de l'énergie à mobiliser, à renforcer les capacités et à autonomiser ces groupes pour qu'ils nouent un dialogue avec les pouvoirs publics et les prestataires de services.

Au niveau national, les réseaux AEPHA étaient au cœur de tout plaidoyer en faveur de la gouvernance. Ils ont rapproché les ONG pour développer une voix unifiée et des propositions cohérentes basées sur des données et une analyse avant de nouer un dialogue avec les pouvoirs publics, les prestataires de services et autres principales parties prenantes du secteur AEPHA⁸.

Lorsque les partenaires locaux du GTF étaient membres de ces réseaux nationaux, p. ex. au Ghana, en Inde et en Ouganda, cela a favorisé un échange très utile d'informations entre les deux niveaux.

3.2 Approches du plaidoyer

3.2.1 Mobilisation constructive

Tout au long du programme, les approches de plaidoyer en faveur de la gouvernance utilisées par les partenaires du GTF se sont basées sur une mobilisation constructive et un dialogue reposant sur des preuves. L'accent était mis sur des tactiques internes faisant intervenir persuasion et

Persuasion

Parmi les autres facteurs, les partenaires du GTF ont identifié les caractéristiques suivantes pour une persuasion efficace :

- Être un acteur crédible et légitime en termes:
 - d'expérience et de connaissances du problème
 - de relations et d'aptitudes à représenter ceux qui sont directement touchés par le problème
 - de contributions antérieures constructives dans des forums pertinents
 - d'appréciation des processus de prise de décisions et d'élaboration de politiques.
- Forger des relations de confiance et de respect mutuel avec les décideurs et leurs agents
- Être capable de présenter une argumentation convaincante pour justifier le changement et expliquer comment il profitera à tout le monde
- Invoquer les valeurs communes
- Démontrer que la proposition est soutenue par d'autres spécialistes
- Écouter les problèmes auxquels est confronté l'autre camp et aider à trouver des moyens de les surmonter
- Toujours travailler en vue de modifier les mentalités et les convictions, ainsi que les politiques et les pratiques, de façon à ce que l'ouverture au dialogue soit plus facile avec le temps.

négociation pour arriver à des solutions gagnantes pour tout le monde, plutôt que des demandes de l'extérieur pour un changement radical et une opposition catégorique, se traduisant par des gagnants et des perdants.

Néanmoins, les partenaires n'ont pas hésité à faire pression sur les décideurs lorsqu'une douce persuasion ne donnait pas de résultat. Les deux principaux canaux de pression consistaient à travailler avec et au travers des médias et d'avoir recours aux droits juridiques pour demander les réponses requises des pouvoirs publics et des prestataires de services.

⁷ Premier manuel, *Prise en main de la gouvernance*. Disponible sur : www.wateraid.org/gtflerninghandbooks

⁸ Le troisième manuel, *Réseaux et plaidoyer en faveur de la gouvernance AEPHA*, renferme un complément d'information sur le mode d'intervention des réseaux du GTF. Disponible sur : www.wateraid.org/gtflerninghandbooks

3.2.2 Participation inclusive

Au niveau communautaire, l'accent était mis sur la participation des organisations communautaires à tous les travaux. Les partenaires ont apporté un renforcement des capacités ainsi qu'un appui initial et un accompagnement lorsque les organisations communautaires ont noué un dialogue avec les autorités locales et les prestataires de services pour forger un climat de confiance. Toutefois, le but recherché était que les personnes directement touchées puissent entreprendre elles-mêmes un plaidoyer en faveur de la gouvernance AEPHA.

Cette approche du plaidoyer aux termes de laquelle les organisations communautaires sont leurs propres avocats offre plusieurs avantages, à savoir :

- Les problèmes et les solutions sont identifiés par les communautés elles-mêmes. Par conséquent, les communautés sont résolument décidées à résoudre ces questions.
- Seules les ressources locales (qu'elles soient humaines ou financières) sont utilisées. Par conséquent, l'approche est durable.
- Les compétences et les connaissances des membres de la communauté concernant le problème mais aussi les processus de plaidoyer augmentent. Le plein potentiel de la communauté est utilisé.
- Les communautés sont autonomisées et se voient comme des agents du changement. Elles réalisent qu'elles peuvent modifier l'équilibre de pouvoir et améliorer la gouvernance locale.

La participation inclusive n'est pas une option facile et présente un certain nombre de défis :

- Les pouvoirs publics ne remplissent pas toujours leur contrat (ou ne peuvent pas toujours le faire) même après des campagnes de plaidoyer parfaitement orchestrées. De ce fait,

les communautés peuvent perdre confiance en leur aptitude à déclencher le changement.

- Les communautés savent que les ONG assurent parfois les prestations et ne peuvent pas comprendre pourquoi les ONG ne pourraient pas se charger des services au lieu de les aider à demander aux pouvoirs publics de le faire.
- À moins d'avoir une parfaite appréciation des droits des citoyens et du rôle de l'État en tant que porteur de responsabilités – ce que les ONG peuvent les aider à obtenir à condition toutefois qu'elles maîtrisent bien les concepts elles-mêmes – on ne peut pas s'attendre à ce que les communautés comprennent la différence entre les rôles des ONG et des pouvoirs publics.
- Sachant que certaines ONG assurent des services, les communautés peuvent être d'avis que, si elles ont droit à l'eau et l'assainissement, les ONG partenaires ne devraient pas les faire attendre et devraient leur donner accès à ces droits directement.

Il est utile que les ONG aient des débats précoces sur ces questions avec les communautés. Cela permettra aux membres de la communauté d'exprimer leur opinion à propos des avantages et des inconvénients de la prestation de services par opposition au travail de plaidoyer. Il est également important d'expliquer pourquoi la bonne gouvernance est importante, non seulement pour l'AEPHA mais aussi pour tous les domaines du développement communautaire.

Bien évidemment, il est souvent possible d'obtenir des résultats plus rapides en termes de prestations lorsque les ONG se chargent seules du plaidoyer mais souvent cela ne laisse pas de legs durable et les progrès accomplis peuvent facilement être balayés lorsque les ONG quittent la région. Traiter les communautés comme partenaires de leur propre processus de développement

offre l'avantage de fournir non seulement une meilleure gouvernance mais aussi des résultats plus inclusifs, appropriés et durables à un plus grand nombre de personnes que si l'on se contentait de fournir des services⁹.

Certes le renforcement des capacités et l'autonomisation des organisations communautaires prennent du temps et de l'argent, mais en termes de durabilité de la gouvernance et des installations AEPHA, il est probable que cela se révèle plus rentable à plus long terme.

Au niveau national, le plaidoyer a aussi été caractérisé par une approche inclusive. Ceci s'oppose aux situations où un petit groupe, ou encore une organisation, adopte ses propres positions et mène son propre plaidoyer « au nom » de toutes les parties prenantes, en fonction de sa propre analyse de ce que sont les problèmes les plus importants. Cela peut donner des résultats rapides et c'est une méthode acceptable lorsqu'une action urgente s'impose, mais cela donne rarement des résultats durables par manque de soutien profond pour assurer un suivi correct. Le suivi de la mise en œuvre est nécessaire pour garantir que les changements de politique produisent des changements véritables sur le terrain. En outre, les relations de pouvoir restent inchangées.

Au lieu de cela, des processus de réseaux démocratiques ont été utilisés pour arriver à des problèmes prioritaires et à des solutions à proposer aux pouvoirs publics et aux autres parties prenantes. Tous les réseaux GTF visaient une mobilisation constructive. Ils ont agi en capacité « d'amis » critiques au sein des comités gouvernementaux officiels, ont fourni des preuves pour informer les stratégies et les plans,

Étude de cas : La Loi sur le droit à l'information en guise d'outil en Inde

Le partenaire du GTF, Modern Architects for Rural India (MARI), a travaillé avec une communauté de 140 ménages dans le village d'Indiranagar en Andhra Pradesh. Le village n'avait pas d'eau potable ni d'installations sanitaires malgré les demandes répétées aux institutions du Panchayat Raj et auprès des agents gouvernementaux.

Le recours à la Loi sur le droit à l'information a permis à la communauté de faire valoir son droit à l'eau potable. Suite à une formation à l'outil dispensée par MARI, en février 2010, les organisations communautaires ont soumis une demande invoquant le droit à l'information au bureau des autorités locales pour obtenir des informations sur l'allocation budgétaire consacrée aux services AEPHA au titre de l'année précédent et sur l'état des travaux entamés.

En l'absence de réponse, les membres de l'organisation communautaire ont approché des agents locaux et ont appris qu'ils n'avaient pas connaissance de la Loi sur le droit à l'information. Surprise, l'organisation communautaire a informé MARI qui a rendu visite aux agents locaux pour leur parler de la loi et de leurs responsabilités. Dix jours plus tard, l'organisation communautaire reçut une lettre du bureau des autorités locales contenant tous les détails des travaux entrepris et une explication des obstacles auxquels ils pouvaient s'attendre pour mener à bien les travaux. L'information comprenait une note stipulant qu'aux termes du Programme de Travaux Publics du gouvernement, Indiranagar avait été doté d'une allocation de 500 000 roupies pour l'aménagement de points d'eau potable. Or le chef du village n'avait jamais entendu parler de cette allocation.

À l'issue d'une réunion entre l'organisation communautaire et le Président de leur Gram Panchayat local, le gouvernement a entamé les travaux. En avril 2010, tous les ménages étaient reliés au réseau d'adduction d'eau potable. Entre-temps, le bureau des autorités locales a créé un service en charge du suivi des pétitions invoquant la Loi sur le droit à l'information.

⁹ Dongier P et al. (2001) 'Community driven development', Chapitre 9 dans : *Poverty reduction strategy source book*. Banque mondiale, Washington DC, États-Unis. Disponible sur : http://siteresources.worldbank.org/INT/PRS1/Resources/383606-1205334112622/5805_chap9.pdf

organisé des dialogues multipartites, et se sont mobilisés avec les agents gouvernementaux et les députés pour concevoir des politiques et des lois..

3.2.3 Les réalités des autorités locales et leur impact sur la gouvernance

Un point qui peut parfois échapper aux personnes qui n'ont pas passé beaucoup de temps avec des agents locaux en Asie et en Afrique est qu'ils sont fréquemment noyés sous la paperasserie administrative et qu'ils reçoivent constamment des directives contradictoires émanant de supérieurs dans différents services ou projets. En sous-effectif, sans formation suffisante, mal rémunéré, mal équipé et manquant bien souvent de moyens financiers, les agents locaux sont généralement écrasés par leurs conditions de travail.

Personnel

Au niveau des autorités locales, le personnel change fréquemment. Bien souvent, les éléments les plus brillants restent rarement en fonction et, à la première opportunité, partent en quête de postes plus gratifiants dans de plus grandes villes. Dans certains pays, ils peuvent quitter la fonction publique pour rallier une société du secteur privé ou une ONG qui peuvent leur offrir de meilleures conditions de travail. Les agents moins talentueux ou moins ambitieux sont régulièrement mutés d'un poste à l'autre, même s'il s'agit le plus souvent de transferts locaux. Dans certains pays, les fonctionnaires sont changés à chaque fois qu'une nouvelle brochette d'élus prend les rênes du conseil ou de la municipalité. Tout ceci fait que les organisations communautaires et les ONG doivent constamment remettre le compteur à zéro et forger de nouvelles relations de confiance avec les agents locaux.

Dans les zones reculées ou difficiles d'accès, notamment dans les pays ou États où les niveaux de corruption sont élevés, la composition de l'administration locale peut entraîner des défis intéressants pour les ONG et les communautés. Ce ne sont pas des régions où les hauts fonctionnaires du gouvernement souhaitent amener leur famille. Côté positif, les affectations obligatoires à ces postes peuvent se traduire par l'arrivée de jeunes fonctionnaires enthousiastes ou par un agent plus ancien ayant déplu à ses supérieurs en refusant de participer à des systèmes corrompus. Côté négatif, les affectations peuvent être attribuées en guise de punitions aux pires agents les plus corrompus dont le comportement a tellement choqué leurs collègues eux-mêmes corrompus, qu'ils souhaitent les écarter. Dans le pire des cas, pour les postes qui contrôlent des ressources (comme ceux ayant trait à la foresterie, aux mines, etc.) ou des programmes auxquels sont alloués d'énormes sommes d'argent (comme les programmes d'emplois garantis en zone rurale, les subventions AEPHA ou les subventions agricoles, etc.) les affectations peuvent être attribuées officieusement au plus offrant qui, bien évidemment, cherchera à faire fructifier son « investissement ».

Projets et finances

Comme signalé dans une étude transrégionale de WaterAid¹⁰, les budgets des autorités locales consacrés au secteur AEPHA sont bien trop modestes pour être efficaces. C'est là une question cruciale qui empêche l'administration locale de devenir un agent crédible et responsable pour la prestation de services.

Dans bon nombre de pays, cette situation est aggravée par le fait que le district et les agents locaux en charge de l'AEPHA se

10 Section 2: 'How are local governments being undermined?' dans Hucks L (2008) *Think local act local: Effective financing of local governments to provide water and sanitation services*. WaterAid, Londres, Royaume-Uni.

retrouvent prisonniers d'un labyrinthe de projets d'eau et d'assainissement qui se chevauchent.

« De multiples sources de financement et flux de rapportage – certains canalisés par l'administration centrale, d'autres passant par les administrations provinciales ou encore directement par les communautés – enchaînent les gens à leurs bureaux, contraints de rédiger d'interminables demandes et rapports. Ce réseau de financement décousu et lourd à gérer se traduit par des iniquités et épuise les capacités des fonctionnaires¹¹. »

« La plupart des districts ont affaire à une variété de bailleurs de fonds. Ils ont tous des exigences distinctes de sorte que le district a jusqu'à 20 différents comptes bancaires et je dois rédiger plus de 200 rapports par an¹². »

En outre, l'argent des projets du gouvernement et des bailleurs de fonds arrive souvent en retard, parfois même après la date butoir pour la livraison du projet. Quelquefois, l'argent n'arrive pas du tout. Sous la pression des agents supérieurs, des bailleurs de fonds, des politiciens et des organisations communautaires/ONG véhémentes, les agents peuvent se résoudre à utiliser l'argent là où il se trouve pour réaliser la tâche. En empruntant d'un budget pour exécuter des travaux relevant d'un autre budget, les finances deviennent vite inextricablement emmêlées. Si cela se produit souvent, il peut devenir impossible de s'y retrouver et de savoir quels fonds relèvent de quelle ligne budgétaire – un problème qui est exacerbé par les changements de personnel fréquents.

En conséquence, il devient quasiment impossible d'assurer une véritable transparence financière et c'est ainsi que la corruption peut se produire subrepticement, une corruption qui, à son tour, va entraver considérablement les progrès du plaidoyer des organisations communautaires tout en augmentant les risques courus par les communautés et les ONG impliquées, comme l'explique le manuel *Prise en main de la gouvernance*¹³.

Défis et solution pour un plaidoyer en faveur d'une gouvernance inclusive

Rien de tout cela n'est bon pour le moral des fonctionnaires. Cela sape leur énergie et encourage le cynisme. Les agents sont impuissants et deviennent indifférents. Ils perdent leur enthousiasme en faveur des objectifs de développement et finissent par faire preuve de résistance aux nouvelles initiatives, y compris aux demandes de dialogue accru formulées par les communautés.

Les réformes nationales sont essentielles pour favoriser une amélioration généralisée du mode de fonctionnement des autorités locales. Sans ces réformes, un changement durable sera difficile mais, pour les atteindre, il faudra la participation de parties prenantes puissantes et elles ne pourront pas avoir lieu si les organisations communautaires et les ONG travaillent en vase clos.

Les ONG et les organisations communautaires, au même titre que d'autres alliés de la société civile, sont capables de reconnaître les difficultés auxquelles sont confrontés les agents locaux et de travailler avec eux pour améliorer la situation, par un dialogue sectoriel local et par un suivi participatif des performances.

11 Redhouse D (2005) *Getting to boiling point: Turning up the heat on water and sanitation*.

12 Directeur général de l'Assemblée du district, Ghana, cité dans Redhouse (2005) *ibid*.

13 Voir l'étude de cas sur l'Inde dans le premier manuel, *Prise en main de la gouvernance*.

Disponible sur www.wateraid.org/gtfllearninghandbook

En outre, beaucoup d'outils utilisés pour recueillir des données probantes, comme les audits sociaux, les fiches de notation communautaires, les fiches de rapportage et le suivi budgétaire, peuvent servir à prouver et à réduire la corruption au sein des autorités locales.

Les ONG peuvent aussi offrir un appui par un renforcement des capacités des administrations locales, en termes de planification, de suivi et de mise en œuvre pour atteindre un plus grand degré de transparence et de redevabilité. De surcroît, les réseaux peuvent soutenir des activités locales avec un plaidoyer au niveau national en faveur de réformes de la coordination de projet et de la gestion financière axé à la fois sur les pouvoirs publics et les principaux bailleurs de fonds du secteur.

Étude de cas : Prestations de services équitables entre les sexes

Dans le cadre du programme GTF, Women Empowerment in Nigeria (WEIN) a soutenu l'administration locale en développant des plans locaux et en dressant un inventaire des aménagements sociaux existants par rapport aux infrastructures requises.

Le processus a donné lieu à l'élaboration d'un plan d'investissement pour arriver à une prestation de services équitables entre les sexes et sa pérennité est assurée par un partenariat nouvellement formé avec USAID.

4. Vue d'ensemble des méthodes et outils

Comme l'illustre le Tableau 1 ci-dessous, les partenaires GTF de WaterAid/FAN ont utilisé une large panoplie de méthodes et d'outils de plaidoyer. Certains étaient axés sur des niveaux particuliers de mobilisation, d'autres étaient utilisés à tous les niveaux où intervenaient les partenaires.

Tableau 1 : Méthodes et outils utilisés par les partenaires du GTF

<p>Tous les niveaux</p> <ul style="list-style-type: none">• Employer les droits, les constitutions nationales, les lois, politiques et programmes comme base de plaidoyer• Créer des réseaux et rechercher des alliés• Organiser des réunions de liaison, des dialogues, des tables rondes, etc.• Convoquer des réunions multipartites• Organiser des visites d'apprentissage entre partenaires du GTF <p>Utilisation des médias et des communications</p> <ul style="list-style-type: none">• Création de groupes de journalistes spécialisés dans le secteur AEPHA• Notes d'information, communiqués de presse et récits• Programmes radio et émissions de télévision• Présentations vidéo et DVD• Production de prospectus, brochures, magazines, affiches, etc.• Mobilisation pour les journées mondiales ou nationales AEPHA, p. ex. la Journée mondiale de l'eau (principalement en Asie)• Diffusion des supports AEPHA	<p>Organisations communautaires</p> <p>Sensibilisation¹⁴</p> <ul style="list-style-type: none">• Théâtre/spectacle/musique (surtout en Afrique)• Narration• Donner des exemples tirés d'études de cas• Débats communautaires• Cartographie sociale et outils d'évaluation rurale participative• Rencontres/contributions aux structures officielles communautaires• Participation à des manifestations sportives, concerts, etc.• Organisation de visites d'apprentissage entre communautés• Rencontres entre communautés et leurs dirigeants, chefs, etc.• Prospectus, manuels, etc. <p>Collecte de données probantes et plaidoyer extérieur</p> <ul style="list-style-type: none">• Fiches de notation communautaires• Services cartographiques• Audits et suivis budgétaires des autorités locales• Jurys populaires• Cliniques médiatiques avec des communautés et des journalistes
---	--

¹⁴ Voir aussi les outils et les exercices pratiques utilisés dans la mobilisation des communautés cités dans le premier manuel, *Prise en main de la gouvernance*. Disponible sur www.wateraid.org/gtfllearninghandbooks

Mobilisation avec les autorités locales et de district et les prestataires de service

- Dépôt de demandes invoquant le Droit à l'information¹⁵
- Pétitions
- Campagnes de cartes postales
- Pressions sur les agents gouvernementaux
- Réunions de liaison et de dialogue
- Sessions d'apprentissage par l'action entre prestataires de services et communautés
- Participation aux comités consultatifs des autorités locales
- Création de comités de suivi communs des autorités locales
- Création et/ou participation aux réseaux d'ONG au niveau du district
- Création de forums locaux et de district des citoyens importants
- Programmes de radio locale¹⁶

Mobilisation avec les autorités nationales, les prestataires de services, les partenaires de développement/les bailleurs de fonds

- Prendre part à des réunions officielles des autorités, p. ex. les examens sectoriels communs, les comités consultatifs, etc.
- Faire pression sur les pouvoirs publics et les principales parties prenantes nationales
- Nouer un dialogue avec les institutions régionales du secteur de l'AEPHA

Collecte de preuves pour le plaidoyer

- Enquêtes
- Services cartographiques
- Suivi budgétaire, audit, système de suivi des dépenses publiques (SSDP)
- Préparation de répertoires des prestataires de services à l'intention des ONG ou des OSC
- Rapports annuels sur les contributions des ONG au secteur AEPHA
- Documents thématiques et de positionnement et notes d'information, etc. sur la gouvernance du secteur de l'AEPHA

¹⁵ Voir la Section 8.1 pour obtenir un guide pratique sur les requêtes invoquant la Loi du droit à l'information.

¹⁶ Voir la Section 8.2 pour un guide pratique sur la radio locale.

5. Exemple de méthodes et d'outils au niveau local

Il n'est pas possible de discuter tous les outils et méthodes utilisés par les partenaires du programme GTF de WaterAid/FAN mais les organisations et les praticiens du développement connaîtront bon nombre d'entre eux. Ci-après figure une petite sélection des outils qui ont donné de bons résultats pour le plaidoyer en faveur de la gouvernance AEPHA des partenaires du GTF et des communautés.

5.1 La Loi sur le droit à l'information

La Loi sur le droit à l'information a été utilisée maintes fois par les partenaires en Inde¹⁷. La Loi est entrée en vigueur en 2005 et permet aux citoyens indiens d'avoir accès à l'information que détiennent les pouvoirs publics. Depuis lors, les citoyens ont invoqué la loi pour obtenir des informations sur une large gamme de questions, y compris des questions de gouvernance, mais les partenaires du GTF ont été les premiers à l'utiliser dans le cadre des questions liées à l'AEPHA.

Comme la plupart des communautés n'ont pas conscience de l'existence de la Loi sur le droit à l'information, la première étape adoptée par les partenaires du GTF a consisté à les informer de la façon dont elle pouvait être utilisée par les organisations communautaires pour obliger les autorités à leur rendre des comptes concernant :

- Les retards dans la mise en œuvre des programmes AEPHA
- Les manquements dans la couverture des services AEPHA
- La qualité des services
- La corruption et les abus

Situation du droit à l'information dans des pays désignés du programme

La loi existe et est utilisée par les groupes de la société civile :

- Inde
- Bangladesh
- Nigéria
- Costa Rica
- Honduras
- Guatemala

La loi existe mais dans un format qui la rend difficile et coûteuse à utiliser :

- Ouganda

Le projet de loi est actuellement devant le parlement et devrait être adopté en 2013 :

- Ghana

Le droit existe dans la constitution mais il n'a pas force de loi et il n'y a pas droit de faire appel ni de définition dans les tribunaux :

- Madagascar
- Malawi – pas de volonté politique de soutenir le projet de loi introduit en 2003 ; la situation concernant l'ensemble des droits se détériore
- Zambie – pas de volonté politique de soutenir le projet de loi introduit pour la première fois en 2003 puis de nouveau en 2011

Le lecteur trouvera un guide pratique sur la façon d'utiliser le droit à l'information à la Section 8.1. Des liens vers des informations complémentaires figurent dans la section Références à la fin de ce manuel.

À la fin de 2011, quelque 120 000 livres sterling avaient été débloquées par les autorités locales pour fournir des installations AEPHA aux communautés GTF en Inde à la suite de requête invoquant le droit à l'information, de pétitions et de travaux de suivi.

¹⁷ Le lecteur trouvera un récit intéressant relatant la campagne en faveur de la promulgation du droit à l'information dans Baviskar A (2007) *Is knowledge power? The Right to Information campaign in India*. Disponible sur : <http://rtiworkshop.pbworks.com/f/2006-00-IN-Is-Knowledge-Power-The-Right-to-Information-Campaign-in-India-Amita-Baviskar.pdf>

5.2 Radio locale ou communautaire¹⁸

Dans un certain nombre de pays du GTF, les partenaires ont utilisé la radio communautaire pour diffuser des messages à propos du droit à l'eau et l'assainissement et pour mieux faire entendre la voix des usagers du secteur AEPHA et des citoyens qui n'ont généralement pas l'occasion d'interagir avec leurs dirigeants ou leurs prestataires de services.

Dans l'ensemble du programme GTF de WaterAid/FAN, les pauvres étaient habitués à ce que leurs opinions et leurs souhaits soient négligés dans le processus de développement. Par conséquent, il n'est pas surprenant que le fait d'entendre des membres ordinaires de la communauté à la radio qui exprimaient leur avis et posaient des questions directement à des politiciens ou des prestataires de services ait été une expérience très motivante, non seulement pour les membres de la communauté GTF mais aussi pour tous les citoyens à l'écoute. Les émissions ont aussi encouragé des débats locaux et un vaste brassage d'idées entre citoyens à propos de la gouvernance et du secteur AEPHA.

Des programmes radio ont créé une plateforme grâce à laquelle des prestataires de services AEPHA et des élus locaux peuvent être interrogés sur différentes questions par des citoyens et rendre compte des décisions qu'ils ont prises. Ces émissions se sont révélées être un outil puissant pour accroître la redevabilité des agents gouvernementaux, des politiciens et des prestataires de services. Les communautaires GTF ont utilisé la plateforme pour rendre public les résultats de leur suivi budgétaire et de leurs exercices de suivi des services afin de faire pression sur les autorités locales et les prestataires de services pour qu'ils s'acquittent de leurs obligations.

Étude de cas : L'impact de la radio locale en Ouganda

Les programmes radio organisés par trois partenaires GTF en Ouganda – l'Agency for Cooperation and Research in Development (ACORD), Community Integrated Development Initiatives (CIDI) et Health Through Water and Sanitation (HEWASA) – ont touché environ 275 000 auditeurs, qui ont pu découvrir leurs droits aux services AEPHA. Ils ont aussi eu l'occasion d'écouter le plaidoyer des citoyens et les réponses des organisations locales chargées de fournir des services AEPHA de qualité.

Du point de vue de l'accès aux services AEPHA, les programmes ont déclenché des réactions des autorités locales et des prestataires de services qui ont profité à près de **27 000** personnes :

- **3 000** habitants de Kawempe, un bidonville urbain, ont profité de l'installation de robinets d'eau prépayés.
- **4 400** résidents d'un bidonville urbain et 13 sous-comtés de Kamwenge ont profité de l'achèvement ou la rénovation de différents réseaux d'eau.
- **7 800** personnes ont profité de l'amélioration des systèmes gravitaires qui acheminent désormais suffisamment d'eau jusqu'aux bornes-fontaines.
- **1 1200** personnes dans la région du Sud-Ouest ont pu faire rénover et réparer leurs systèmes d'eau.
- **10 650** personnes dans la région du Sud-ouest ont gagné accès à des approvisionnements en eau suffisants grâce à la fourniture de bornes-fontaines officielles.

¹⁸ Le lecteur trouvera un guide pratique sur la radio communautaire à la Section 8.2. Des liens vers des informations supplémentaires figurent dans la section Références.

5.3 Suivi et contrôle budgétaires

Le travail budgétaire a été réalisé de différentes façons à tous les niveaux de l'intervention par le programme GTF. Certains exemples au niveau local comprennent les activités de l'Association of Water and Sanitation Boards (AWSDB) au Ghana et du Women's Empowerment in Nigeria (WEIN) au Nigéria. Toutes deux ont eu recours au suivi budgétaire pour contrôler les fonds alloués par les autorités nationales à leurs districts et régions. Leurs conclusions ont permis non seulement aux organisations communautaires d'interroger les autorités locales durant les audiences publiques et les réunions de concertation, mais elles ont aussi débouché sur un plaidoyer politique par leurs réseaux AEPHA respectifs au niveau national, le Ghana Coalition of NGOs in the Water and Sanitation Sector (CONIWAS) et le National Network on Water and Sanitation (NEWSAN).

Le Centre for Rural Studies and Development (CRSD) en Inde s'est impliqué dans la sensibilisation des groupes d'activisme social, des réseaux et des partis politiques à l'importance que revêt l'analyse budgétaire d'un point de vue favorable aux pauvres. Outre le plaidoyer en faveur des allocations issues des plans secondaires aux castes et tribus répertoriées, il encourage les groupes

à contrôler les dépenses aux niveau des autorités locales de façon à pouvoir faire pression pour que les éventuels fonds non utilisés soient réattribués aux services chargés de mettre en œuvre des programmes auprès de communautés marginalisées, y compris les dalits et les communautés tribales. L'information sur les allocations budgétaires est recueillie aux moyens des requêtes invoquant le droit à l'information (voir la Section 8.1) et les résultats sont présentés lors des réunions de concertation à tous les niveaux, du village jusqu'au district.

Il existe une pléthore de manuels et de forums de discussion sur le suivi budgétaire, y compris une grande organisation, l'International Budget Partnership, qui ne se consacre à rien d'autre. Les outils utilisés par les partenaires du GTF ne sont guère différents de ceux utilisés par d'autres, donc il n'est pas fourni de guide pratique ici. Toutefois, des ressources utiles sont énumérées à la section Références.

5.4 Fiches de notation communautaires

La fiche de notation communautaire est un processus participatif pour recueillir le feedback des utilisateurs de services, en leur permettant de noter les prestataires de services en fonction de leurs performances sur la base d'une

Figure 2 : Processus de fiche de notation communautaire



série de critères mise au point par les communautés elles-mêmes. Cet outil permet aussi au prestataire de services de se noter sur ses performances. Une fois que les deux parties ont renseigné la fiche, une réunion de liaison est organisée et les deux parties se rencontrent et échangent leurs résultats. Les usagers sont en mesure d'exprimer leurs doléances et leurs préoccupations et les prestataires de services peuvent expliquer les problèmes auxquels ils se heurtent dans le cadre de la fourniture du service. Les deux camps peuvent ensuite envisager des améliorations possibles pour arriver à des solutions concertées et mettre au point des plans pour faire en sorte que celles-ci soient correctement mises en œuvre.

Il existe de très bons guides pour travailler avec des fiches de notation et une sélection de ceux-ci sont énumérés à la section Références. La réunion de liaison est un élément clé de la réussite du processus et elle exige le même genre de préparation attentive que celle associée aux réunions multipartites où les participants peuvent arriver avec des opinions négatives sur leurs interlocuteurs.

Étude de cas : L'utilisation de fiches de notation dans une communauté urbaine au Ghana

La communauté La vit dans l'une des banlieues est d'Accra, au Ghana. La fourniture de services d'eau était médiocre pourtant les ménages étaient confrontés à des factures élevées. Au départ, les membres de la communauté n'avaient pas conscience de leurs droits et n'osaient pas se rendre dans les bureaux du prestataire de services pour exprimer leur mécontentement. Ils ne savaient pas non plus qu'ils pouvaient demander des compteurs d'eau pour connaître le coût exact de leur facture mensuelle.

Du point de vue du prestataire de services, la compagnie (Ghana Water Company Limited/Aqua Vitens Rand Limited) ne pensait pas qu'il lui incombait d'informer la communauté des raisons pour lesquelles elles n'obtenaient des services d'eau que deux fois par semaine, ni de leur apprendre les complexités de la facturation ou autres problèmes. Le partenaire du GTF, CONIWAS, a organisé un exercice de fiche de notation communautaire pour tenter de résoudre ces problèmes.

Au départ, le personnel de la compagnie locale des eaux redoutait d'être pénalisé par la société mère s'il participait au processus. CONIWAS a parlé à leur siège national pour expliquer les avantages du processus et un courrier a été envoyé au personnel local pour les autoriser à prendre part à l'exercice.

L'exercice de fiche de notation communautaire a rompu les barrières entre les prestataires de services et la communauté La. Lors de la réunion de liaison, un plan d'action commune a été dressé et un Comité de veille sur l'eau a été créé, composé de membres de la communauté et de la compagnie des eaux. Sa tâche était de faire en sorte que les problèmes d'eau soient résolus par la société et que les membres de la communauté qui détruisaient intentionnellement les conduites d'eau pour siphonner de l'eau soient forcés de rendre des comptes aux autorités coutumières et au prestataire de services.

À l'issue de la réunion, un numéro de téléphone gratuit a également été fourni à la communauté pour qu'elle puisse appeler la société afin de signaler toute fuite ou tout problème éventuel. Le numéro privé d'un agent a également été donné à la communauté de façon à ce qu'elle puisse contacter un agent affecté à la communauté.

Les membres de la communauté ont désormais suffisamment confiance pour appeler ou rendre visite au prestataire de services afin de demander des informations ou de signaler des problèmes d'eau. Ils comprennent la situation de La en matière d'eau, où l'eau est rationnée mais fournie régulièrement et savent à quel moment ils peuvent accéder à l'eau pour pouvoir procéder à un stockage approprié. Le siphonage de l'eau par la communauté a cessé et, de ce fait, l'eau coule aux robinets de ménages qui, auparavant, n'y avaient pas accès.

6. Plaidoyer et mobilisation au niveau national

6.1 Méthodes et outils généraux de plaidoyer en faveur de la gouvernance

Les approches internes, soutenues par une solide masse de preuves, ont produit de bons résultats. Au Malawi, par exemple, le Water, Environment and Sanitation Network (WESNET) a fait partie de l'équipe préparatoire de la réunion de haut niveau pour l'approche

sectorielle. Ceci a donné au personnel du secrétariat une occasion de nouer un dialogue nourri avec les parties prenantes du secteur et les ministères, y compris la Santé, l'Éducation et les Finances. À Madagascar, le comité régional de Diorano WASH (CRDW) Anamalanga a été invité à présenter ses travaux sur la bonne gouvernance au Comité national en vue de débattre d'une reproduction possible à l'échelle nationale. En muchos países, los programas tuvieron la buena fortuna de

Étude de cas : Institutionnaliser le dialogue avec les pouvoirs publics, Andhra Pradesh, Inde¹⁹

En 2008, le partenaire du GTF, le Centre for Rural Studies and Development (CRSD) – une ONG réputée qui axe ses travaux sur les dalits²⁰ et sur les minorités tribales depuis 20 ans – a décidé de conjuguer le plaidoyer en faveur des enjeux de gouvernance dans le secteur de l'AEPHA avec une intervention sur le programme de Loi nationale pour la garantie d'un emploi en zone rurale (MGNREGA). La décision a été prise pour des raisons stratégiques et parce que la priorité première de ces communautés est de gagner suffisamment d'argent pour survivre.

Le projet MGNREGA garantit un minimum de 100 jours de travail par an dans les projets d'infrastructures rurales, aux manœuvres non qualifiés des zones rurales. Ce projet apporte un soutien considérable aux ménages pauvres. Toutefois, pour les manœuvres illettrés, l'accès au projet sans soutien extérieur se révèle difficile.

L'expérience du CRSD est que tout effort isolé ne parviendra pas à influencer les décideurs. Par conséquent, il a travaillé en étroite collaboration avec le People's Monitoring Committee (PMC), un collectif d'ONG, de réseaux et d'organisations populaires axé sur les dalits et les communautés tribales et travaillant avec les communautés dans 20 districts de l'État d'Andhra Pradesh. Un outil clé pour le plaidoyer du PMC est la rencontre périodique avec des décideurs gouvernementaux.

Au fil du temps, la confiance est née entre deux réseaux d'ONG (PMC et l'Andhra Pradesh NGO Alliance (APNA)) qui travaillaient en étroite collaboration avec les pouvoirs publics. De ce fait, le gouvernement a institutionnalisé leur dialogue par le biais de la création d'une organisation gouvernementale – le Comité de collaboration avec les ONG. Le ministère du Développement rural (en charge de l'AEPHA) et le ministère de l'Enseignement primaire sont tous les deux impliqués dans le comité.

Par ailleurs, le ministère du Développement rural a promulgué des arrêtés gouvernementaux donnant aux membres des réseaux d'ONG une place pour participer au travers de l'APNA à l'atelier mensuel de liaison au niveau de l'État avec le Secrétaire principal du Développement rural qui examine les projets MGNREGA et, au niveau du district, avec le Directeur de projet de la Direction de l'eau du district.

¹⁹ Les États indiens où le programme est opérationnel sont si vastes (l'Andhra Pradesh compte environ 84,5 millions d'habitants) que le plaidoyer au niveau de l'État peut être assimilé à un plaidoyer au niveau national ailleurs.

²⁰ En langue Sanskrit, *dalita* signifie « les opprimés ». Le terme « *dalit* » est utilisé par les activistes et les progressistes pour désigner les individus en dehors du système de castes hindou, parfois appelés les « intouchables ». Le gouvernement indien les reconnaît et les protège comme une « caste répertoriée ». Bien qu'elle soit illégale, la discrimination contre les *dalits* existe encore dans les zones rurales dans la vie de tous les jours, p. ex. pour ce qui touche au logement. Ainsi une famille *dalit* doit généralement vivre à l'écart du village principal, des écoles, des temples, des points d'eau et des lieux de restauration. Souvent négligés, parfois insultés ou en butte à l'hostilité et la violence s'ils sont jugés avoir outrepassés les limites (illégalles) de ce que leur permet la culture traditionnelle, le terme *dalit* donne une description fidèle de leur existence.

Un plaidoyer cohérent et assidu de la part de PMC et APNA sur la mise en œuvre et le choix des bénéficiaires du projet MGNREGA a donné lieu à plusieurs changements clés :

- Pour renouveler les ressources en eaux souterraines, PMC a suggéré de réaliser des investissements massifs en faisant appel à des manœuvres employés pas MGNREGA pour rénover les structures de rechargement d'eau telles que les citernes, les canaux d'alimentation et de distribution et de creuser des étangs pour fournir des sources d'eau indirectes afin d'alimenter les nappes phréatiques en baisse dans les villages ruraux. Ceci s'est traduit par une hausse des nappes phréatiques dans la plupart des zones couvertes.
- Quelque 66,5 millions de roupies (soit environ 800 000 livres sterling) ont été attribuées à des ménages pauvres par le biais du projet d'emploi MGNREGA dans les cinq localités où intervient le CRSD.

poder trabajar con redes establecidas, que contaban con amplia experiencia en el desarrollo e implementación de estrategias de incidencia.

Dans beaucoup de pays, les programmes ont eu la chance de travailler avec des réseaux réputés qui disposaient d'une solide expérience dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de plaidoyer.

Une manière innovante d'influencer les autorités nationales sur le besoin de prioriser les politiques d'eau et d'assainissement a été mise au point au Burkina Faso. « L'Approche par assainissement total » recueille des données sur l'assainissement dans les zones d'origine de personnalités publiques clés (p. ex. des négociants, des politiciens, des journalistes ou des acteurs de la société civile) pour garantir leur mobilisation sur la question. Bien qu'il s'agisse encore d'une nouvelle approche, un plan opérationnel et une stratégie de communication sont en cours d'élaboration pour faire en sorte de donner suite aux actions. L'approche devrait être officiellement inaugurée par le Premier Ministre.

Étude de cas : Un plaidoyer commun à différents niveaux aboutit à des améliorations importantes de la politique d'assainissement en Inde

La Campagne pour l'assainissement total du gouvernement indien existait déjà depuis plus de dix ans lorsque le plaidoyer en faveur des réformes a vu le jour. Un problème résidait dans le fait que le faible niveau de soutien financier accordé à la construction de latrines pour les ménages individuels rendait l'adhésion au projet plutôt frileuse.

Beaucoup d'ONG du secteur de l'AEPHA, y compris les partenaires du GTF, se sont engagées dans un plaidoyer au niveau des États et du pays dans le cadre d'une campagne pour modifier la politique d'assainissement et accroître les subventions. Au niveau national, Joe Madaithm, à la tête de l'organisation partenaire du GTF, Gram Vikas, est dit avoir joué un rôle décisif dans la réforme de la politique d'assainissement et des subventions grâce à ses fonctions de Président du Groupe de travail du gouvernement sur l'eau et l'assainissement des ménages en zone rurale.

On a ainsi vu émerger une nouvelle campagne sur l'assainissement : la Nirmal Bharat Abhiyan (NBA). Celle-ci a connu des changements profonds en termes d'approche et de stratégie, y compris un nouvel accent sur le renforcement des capacités au niveau communautaire et un engagement à travailler en adoptant une approche inclusive et axée sur les gens. Le gouvernement indien a aussi annoncé une hausse de 361,5 % du financement du secteur de l'AEPHA, passant de 7 800 crores²¹ dans le dernier plan quinquennal à 36.000 crores dans le 12e plan quinquennal actuel (2012-2017).

Le gouvernement a également accepté de fusionner le projet MGNREGA et le projet d'assainissement de façon à ce que le coût total d'une latrine (10 000 roupies) soit partagé entre le projet NBA qui fournira 4 600 roupies et le MGNREGA qui contribuera à hauteur de 4 500 roupies sous forme de paiements pour la main-d'œuvre de construction des latrines, laissant ainsi une somme acceptable de 900 roupies à payer par chaque ménage. Ceci devrait permettre de se rapprocher beaucoup plus de l'objectif d'une couverture universelle pour l'assainissement.

21 Un crore = dix millions de roupies donc une hausse de 28 200 crores représente une hausse de 282 000 000 000 roupies. C'est-à-dire deux cent quatre-vingt-deux millions ou quelque 334,8 millions de livres sterling.

.....

6.2 Rapports, réunions d'information et consultations

Comme indiqué dans les autres manuels de cette série, un certain nombre de partenaires nationaux du GTF se sont chargés de préparer un rapport annuel sur les travaux entrepris par les ONG du secteur de l'AEPHA dans l'ensemble de leurs pays respectifs et de décrire les contributions au secteur faites par ces organisation en termes de fonds et d'installations AEPHA. La première fois que les pouvoirs publics ont vu ces rapports, ils ont souvent été surpris mais aussi impressionnés par l'échelle de la contribution des ONG du secteur de l'AEPHA. En conséquence, leur attitude envers la mobilisation des ONG dans les forums sectoriels est devenue plus positive.

Au Nicaragua, le Freshwater Action Network Amérique centrale (FANCA) a dirigé l'élaboration d'un rapport national sur le droit à l'eau. Le rapport a rassemblé 1 371 entretiens, y compris avec des conseils de l'eau et des usagers, pour créer une base de référence montrant les opinions générales sur la qualité des services AEPHA dans les zones rurales et l'état du cadre juridique pour le secteur.

Le rapport a été présenté aux autorités municipales, aux réseaux de conseils communautaires de l'eau, aux ONG travaillant sur la question et à tous les ministères gouvernementaux (santé, environnement et ressources naturelles, agriculture et forêts). La présentation du rapport s'est accompagnée d'un plaidoyer qui a débouché sur davantage d'investissements dans les services AEPHA par les municipalités et les institutions publiques du secteur AEPHA, pour améliorer les systèmes d'eau existants et en créer de nouveaux.

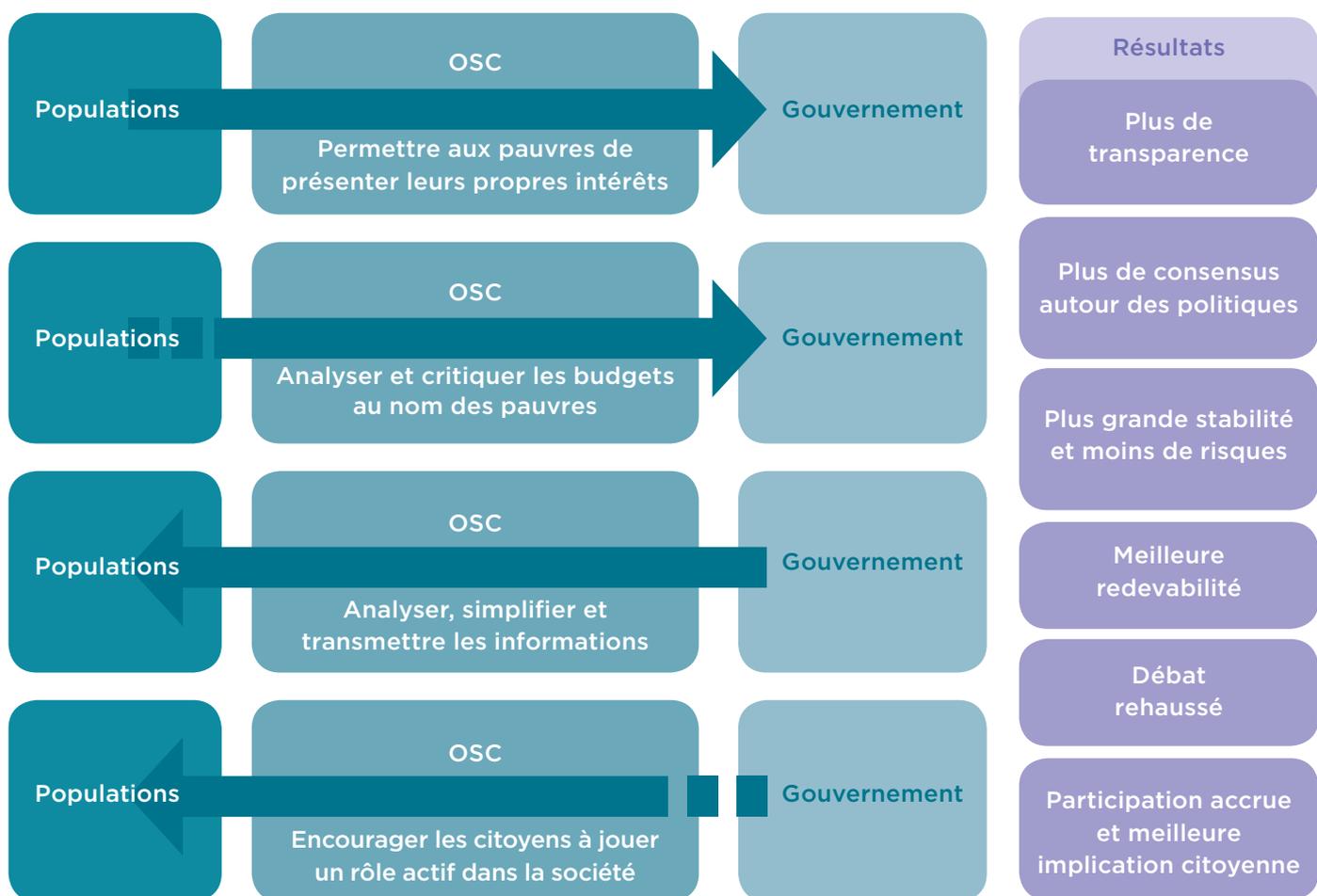
Au niveau international, le rapport a été présenté au Conseil des Nations Unies sur les droits de l'Homme (UNHRC) en octobre 2009 par Catarina Del Albuquerque, l'experte indépendante désignée par les Nations Unies sur les obligations relatives à l'AEPHA en matière de droits de l'Homme. Dans le même temps, le gouvernement a présenté son propre rapport. Certaines des recommandations du rapport de FANCA/CODA avaient été reprises dans l'Examen périodique universel (EPU) soumis par le gouvernement nicaraguayen aux Nations Unies. Le gouvernement espagnol a appuyé son appel au Nicaragua pour qu'il garantisse le droit à l'eau et à l'assainissement à tous les habitants, notamment les communautés vulnérables des zones rurales et des centres urbains. FANCA et CODA travaillent désormais sur un deuxième rapport qui sera utilisé pour influencer le deuxième rapport EPU que le gouvernement nicaraguayen devrait soumettre à l'ONU en novembre 2013.

MARI, dans l'Andhra Pradesh, en Inde, a effectué plusieurs études thématiques pour souligner les problèmes auxquels les décideurs n'avaient pas prêté suffisamment d'attention. Les conclusions de ces études ont été utilisées dans un dialogue fondé sur la preuve et des travaux de plaidoyer, et elles ont été diffusées par une variété de moyens y compris des ateliers, auxquels les spécialistes du secteur, les meneurs d'opinion et les fonctionnaires locaux ont été invités.

Thèmes des études de MARI :

- Politiques, programmes et disponibilité des services AEPHA pour les populations plus âgées et celles ayant des aptitudes différentes
- État des systèmes d'adduction d'eau dans les villages du projet
- Hygiène menstruelle et sa gestion
- Analyse budgétaire du plan tribal secondaire.

Figure 3 : Rôles joués par les OSC dans le plaidoyer budgétaire et résultats escomptés



Source : WaterAid Népal, 2010

.....

6.3 Suivi et contrôle budgétaires au niveau national et systèmes de suivi des dépenses publiques (SSDP)

Le contrôle et le suivi des budgets nationaux se sont faits suivant le même processus qu'au niveau local. Suite à la formation au suivi budgétaire reçue par les membres de CONIWAS au Ghana (facilitée par l'International Budget Partnership), les ONG ont réalisé qu'il manquait 45 % des fonds pour mener à bien les engagements souscrits par le gouvernement aux termes du Pacte sur l'Assainissement et l'Eau pour Tous (SWA). Mobilisant les médias dans un exercice de plaidoyer, les autorités ont renouvelé leurs engagements en faveur d'un nouvel accroissement du financement du secteur de l'AEPHA.

Au Malawi, le Water, Environment and Sanitation Network (WESNET) a suivi les budgets du secteur AEPHA et répercuté leur évaluation dans le processus de consultation budgétaire nationale. Pour la première fois, suite au plaidoyer des ONG et d'autres partenaires du développement, sous le leadership de WESNET, le budget national 2011/12 pour l'AEPHA disposait d'une ligne budgétaire distincte, offrant ainsi une occasion unique de transparence budgétaire.

Les ONG et les réseaux ayant l'expérience du suivi budgétaire, y compris les partenaires du GTF en Ouganda, ont aussi eu recours à la méthodologie du Système de suivi des dépenses publiques (SSDP). Le SSDP peut être un solide outil de diagnostic pour examiner le flux des ressources par le biais d'un système pour identifier à quel niveau se produisent les retards et les fuites. La principale

question à laquelle le SSDP peut répondre est de savoir quelle proportion des fonds initialement prévus ont effectivement atteint les institutions bénéficiaires.

L'expérience montre qu'une large diffusion des résultats du SSDP peut contribuer à une diminution significative des fuites. Pour y parvenir, le SSDP doit devenir un élément systématique des travaux du gouvernement et des ONG. Comme le SSDP produit des données quantitatives, il est bon de l'associer à des outils comme les fiches de notation communautaires, qui en disent davantage sur la qualité du service.

Les partenaires ougandais du GTF ont signalé le fait que l'introduction du SSDP peut se révéler un sujet très sensible et pense qu'il devrait s'agir de l'un des derniers éléments d'un programme de gouvernance. Forger des liens solides de collaboration avec les pouvoirs publics devrait venir en premier lieu, notamment dans les pays où il existe un taux élevé de corruption qui sera révélé lors de l'exercice SSDP. Par exemple, lorsque l'Agency for Cooperation and Research in Development (ACORD) et ses partenaires ont élaboré un outil de suivi des dépenses publiques pour les paroisses de la région du sud-ouest, intégrant des mécanismes de redevabilité et mettant l'accent sur les allocations budgétaires pour la gestion et la fourniture de services, certains agents du gouvernement ont estimé qu'il s'agissait d'un outil d'enquête déguisé dont la société civile pouvait se servir pour les impliquer directement. Les partenaires ont néanmoins estimé que tout le potentiel du travail de redevabilité dans le secteur AEPHA ne peut être pleinement réalisé sans avoir recours à une forme quelconque de SSDP à un moment ou un autre.

.....

6.4 Le rôle des médias et des communications dans l'exercice de pressions

Aussi réfléchi que puisse être une stratégie de plaidoyer, il arrive un moment où il est difficile d'aller de l'avant sans exercer de pression sur les décideurs.

C'est à ce moment-là qu'il est utile pour les ONG de s'allier avec les médias, car puisque les gouvernements et les prestataires de services n'apprécient guère la mauvaise publicité, cela peut les pousser à l'action.

De bons médias indépendants peuvent renforcer le plaidoyer des citoyens en faveur d'une meilleure gouvernance. Comme on l'a vu dans la section sur la radio communautaire, c'est un outil important pour amplifier la voix des citoyens ordinaires qui autrement ne seraient pas entendus. Des médias judicieux peuvent créer des occasions pour faire entendre de multiples points de vue, encourager le débat sur des questions d'actualités et diffuser des messages qui favorisent la prise de conscience des citoyens. De toutes ces manières, ils peuvent jouer un rôle pivot dans le renforcement de la gouvernance. En outre, en médiatisant les carences ou les échecs des pouvoirs publics et des prestataires de services, ils peuvent exercer des pressions en faveur du changement et du progrès.

Malheureusement, dans le passé, les médias n'ont pas jugé que l'AEPHA était une thématique digne de faire la une. Pour contrer le manque d'enthousiasme, un certain nombre de partenaires du GTF ont invité des journalistes

à des sessions de renforcement des capacités AEPHA et ont encouragé les partenaires à créer des groupes de journalistes spécialisés dans le secteur de l'AEPHA. Les partenaires du Nigéria et de l'Éthiopie ont rapproché des membres du réseau des médias sur l'AEPHA dans des forums afin de débattre des opportunités de promotion des questions de gouvernance, telles que la transparence et la redevabilité. Au Nigéria, le partenaire du GTF, le National Network on Water and Sanitation (NEWSAN), a signé un mémorandum d'accord avec le Réseau national des médias sur l'AEPHA afin de rehausser le profil du programme GTF et d'approfondir la mobilisation des médias sur les questions de gouvernance liées à l'AEPHA.

Le Réseau d'Information et de Communication sur l'hygiène, l'Eau et l'Assainissement (RICHE), partenaire du GTF au Burkina Faso (et le seul réseau de journalistes à l'intérieur du programme) a organisé une formation destinée à ses membres (journalistes et spécialistes en communications) sur le plaidoyer médiatique et la rédaction d'articles liés au secteur de l'AEPHA. RICHE a déployé des efforts considérables pour enrichir la fourniture d'informations sur le secteur AEPHA au Burkina Faso par la production de son journal spécial, H2O info, la production de programmes radio sur des chaînes locales et nationales, et la publication de nombreux articles sur les problèmes du secteur dans la presse. Ceci a relevé le profil des questions AEPHA aussi bien auprès des citoyens que des décideurs.

En Amérique centrale, les médias ont aussi joué un rôle crucial pour rendre public les enjeux liés à l'AEPHA et pour confronter les porteurs de responsabilités afin qu'ils résolvent ces questions. Ainsi, au Honduras, des forums télévisés ont été organisés pour que les membres des communautés puissent exprimer leurs préoccupations sur diverses questions et pour que les autorités prennent des mesures. Récemment, FANCA a élaboré une stratégie de communication impliquant des bulletins envoyés aux décideurs et aux parties prenantes, en se servant de sites de réseaux sociaux, de programmes télévisés ou radiodiffusés pour soutenir les réseaux de conseils de l'eau, encourager le débat et obliger les décideurs à rendre des comptes.

7. Conclusions

Dans le cadre de leur dialogue avec les pouvoirs publics et autres principales parties prenantes, les partenaires de WaterAid et de FAN ont eu recours à une grande variété d'approches, de méthodes et d'outils. Ceux-ci ont été choisis par chaque partenaire en fonction de leurs circonstances politiques, économiques, sociales et culturelles propres et du contexte dans lequel intervenaient leurs travaux afin d'obtenir les meilleurs résultats possibles.

Au niveau local, le socle de toute mobilisation a été des organisations communautaires inclusives. Les partenaires ont constaté les défis auxquels elles ont été confrontées pour travailler avec une approche inclusive et fondée sur les droits. Ce n'est pas une option facile mais, si elle prend plus longtemps pour donner des résultats, elle a l'avantage d'offrir une plus grande durabilité à long terme car les communautés sont partenaires de leur propre développement. Les compétences et la confiance qu'elles acquièrent durant le programme leur seront utiles dans leur travail de gouvernance tout au long des années à venir.

Au niveau national, les principaux acteurs ont été les réseaux d'ONG. Conformément à l'axe de leur plaidoyer, ils ont eu recours à des processus démocratiques pour arriver à des questions prioritaires et aux recommandations qu'ils ont faites aux pouvoirs publics et autres parties prenantes. Cela a conféré à leurs travaux une robustesse et un pouvoir qu'il est impossible d'atteindre lorsque les particuliers et les organisations montent une action de plaidoyer en vase clos.

Aux niveaux local et national, les approches de plaidoyer utilisées par les partenaires du GTF se sont basées sur une mobilisation constructive et un dialogue appuyé par des preuves. Des tactiques internes et des solutions gagnantes pour tous ont été préférées à des styles plus conflictuels. Ces approches sont appropriées pour le plaidoyer en faveur de la gouvernance qui nécessite des changements de mentalités et de comportements de la part des puissants et qui requiert une douce persuasion et un encouragement critique, et non des éclats de voix.

Néanmoins, les partenaires étaient prêts à exercer des pressions lorsque c'était nécessaire. Les deux méthodes principales utilisées étaient de travailler avec les médias et à travers eux et de se servir des droits juridiques pour obtenir des réactions de la part des pouvoirs publics ou des prestataires de services. L'une et l'autre se sont révélées efficaces pour convaincre les décideurs du besoin de réagir.

Globalement, suivre la route ardue des processus de plaidoyer inclusifs et démocratiques a fait que les résultats ont pris plus de temps pour apparaître. Toutefois, l'investissement en énergie et en patience a fini par payer. Les changements qui ont été constatés dans les relations entre les pouvoirs publics et les citoyens, les prestataires de services et les usagers, sont construits sur le genre de socle solide qui devrait être propice à d'autres changements durables.

8. Outils pratiques

8.1 Recours à la Loi sur le droit à l'information

Les partenaires du GTF et les organisations communautaires en Inde ont déposé des requêtes invoquant le droit à l'information en suivant la procédure ci-dessous :

(i) Prise de conscience, formation et identification des questions liées au droit à l'information

Le personnel du GTF puis les organisations communautaires du secteur AEPHA ont reçu des informations contextuelles à propos de la Loi sur le droit à l'information et ont été formés à la manière de l'utiliser pour obliger les autorités locales à leur rendre des compte et au processus de dépôt et de suivi des requêtes. Les questions ont été identifiées et approuvées par les membres de la communauté, le plus souvent durant les réunions ordinaires de leurs organisations communautaires.

(ii) Préparation des requêtes invoquant le droit à l'information

Il est important qu'avant de préparer la requête, l'organisation communautaire se renseigne sur le service des autorités locales et l'agent officiel en charge de la question et comment les contacter. La soumission d'une requête comportant de mauvaises coordonnées peut entraîner un refus.

Les demandes peuvent être préparées dans la langue locale et soit dactylographiées soit rédigées à la main (lisiblement). Les demandes/doléances précises sont soulignées sur la base des données probantes recueillies dans le village ou la localité. La requête doit stipuler clairement la nature du problème et inclure des questions simples et bien ordonnées concernant

les informations précises demandées. De cette façon, les agents ne peuvent pas contourner la question principale.

En principe, les partenaires du GTF ont apporté un soutien aux organisations communautaires dans la préparation des requêtes invoquant le droit d'information jusqu'à ce qu'ils se soient assurés que les communautés étaient capables de le faire elles-mêmes.

(iii) Dépôt de la requête

En Inde, les demandes peuvent être soumises par courrier avec accusé de réception. Théoriquement, elles peuvent aussi être soumises en personne ou par courriel, mais on risque alors que les agents les refusent. Il faut acquitter un droit de dépôt de requête de l'ordre de dix roupies²² (qui peut varier légèrement d'un service à l'autre) mais les personnes qui sont reconnues comme vivant en dessous du seuil de pauvreté sont exonérées si elles peuvent prouver leur statut.

Les organisations communautaires devraient toujours conserver un exemplaire de la requête invoquant le droit à l'information à des fins de suivi et pour référence ultérieure.

(iv) Traiter la réponse

Selon la Loi sur le droit à l'information en Inde, toutes les demandes doivent être traitées sous 30 jours. Faute de quoi, l'organisation communautaire doit immédiatement le signaler. Une fois l'information reçue des autorités locales, elle est discutée dans le cadre d'une réunion de l'organisation communautaire et les étapes suivantes sont débattues et planifiées.

Il peut arriver, si l'organisation communautaire juge que les informations reçues ne sont pas

²² A modo de comparación, en abril del 2013 el precio del principal producto de la canasta familiar en la India, el arroz, oscilaba entre 28 y 60 rupias por kilo, dependiendo de la calidad del producto.

suffisantes, qu'elles reprennent contact avec les autorités locales en faisant appel pour obtenir des renseignements complémentaires.

Avant de soumettre un appel, il est de bon aloi d'approfondir la question, de vérifier les faits et de recueillir des informations supplémentaires au moyen d'une variété d'outils de collecte de preuves (voir le Tableau 1). L'organisation communautaire peut alors préparer un rapport détaillé et analyser des différences entre la situation sur le terrain et les informations fournies par le gouvernement.

L'étape suivante peut être de faire formellement appel pour obtenir des informations supplémentaires ou de demander une réunion pour discuter de la question directement avec les agents locaux. Un troisième appel est permis mais, s'il ne débouche pas sur les informations requises, la seule solution consiste à procéder à un plaidoyer direct ou à porter l'affaire devant les tribunaux²³.

8.2 Produire un programme de radio locale²⁴

(i) Travailler avec les organisations communautaires locales du secteur de l'AEPHA pour identifier et prioriser les principales questions

L'objet de chaque programme radio devrait se baser sur les questions jugées les plus urgentes qui se dégagent de la mobilisation, de l'analyse et des exercices de planification au niveau communautaire. Lorsque les questions

sont choisies, les membres des organisations communautaires locales devraient distribuer des missions de suivi à l'issue de la diffusion de l'émission. Il leur appartient de rendre compte aux communautés des progrès accomplis jusqu'à ce que la question soit résolue.

(ii) Choisir la meilleure chaîne de radio et la meilleure heure pour le programme

Dans un pays comme l'Ouganda, où il y a beaucoup de chaînes de radio locale, il convient de préparer une liste des chaînes disponibles dans la région. Les décisions concernant quelle station utiliser devraient se baser sur la couverture géographique, la taille et le type d'auditeurs, la langue utilisée et le coût de la diffusion.

L'heure de la diffusion du programme est un élément clé pour toucher le public cible. Cela dépendra du contexte local. Les programmes devraient être diffusés lorsque les auditeurs ne sont pas tiraillés par d'autres obligations, par exemple lorsqu'ils sont rentrés du travail et qu'ils ont fini toutes les tâches ménagères.

(iii) Choisir le présentateur

La personne qui présentera/animera le programme radio sera un employé de la station. Elle doit être choisie pour ses connaissances et son intérêt à l'égard du sujet, pour sa personnalité et son aptitude à gérer des discussions avec des gens ne partageant pas le même avis. WaterAid Ouganda identifie trois types de scripts qui peuvent être élaborés pour un programme radio²⁵.

²³ Pour un exemple d'étude de cas évoquant des requêtes répétées débouchant finalement sur un procès, voir l'étude de cas décrite dans le premier manuel, *Prise en main de la gouvernance*. Disponible sur : www.wateraid.org/gtlearninghandbooks

²⁴ Pour un récit détaillé relatant l'expérience de l'Ouganda en matière de radio communautaire, y compris les méthodes utilisées et les leçons apprises, voir Nabembezi D, Nabunya H, Abaliwano J et Ddamulira D (2010) *Harnessing the power of community radio broadcasting to promote accountability, transparency and responsiveness of water, sanitation and hygiene service provision in Uganda*. WaterAid Ouganda. Disponible sur : www.wateraid.org/~media/Publications/community-radio-broadcasting-promote-accountability.pdf

²⁵ Ibid.

- Des scripts brefs d'une à trois minutes pour divertir la communauté tout en lui faisant prendre conscience des principales questions, avec un appel à l'action dirigé sur des prestataires de services spécifiques et sur les chefs des autorités locales. Ils peuvent être élaborés comme une solution de secours lorsque les agents et les dirigeants politiques manquent d'assister à l'émission. Des clips très brefs peuvent aussi être utilisés comme des « bandes annonces » pour médiatiser une émission à venir.
- Des voix de la communauté évoquant le problème, ses causes et ses solutions. Ces types de script peuvent servir sans que les membres du panel soient présents et favorisent un dialogue entre la communauté et le journaliste ou la personne qui anime le programme. Les points de vue de la communauté sont enregistrés et divisés en clips à repasser durant une émission en direct parallèlement à des appels téléphoniques ou des textos des auditeurs pendant l'émission. Le plus souvent, la longueur totale du script sera de l'ordre de sept à dix minutes.
- Des scripts d'émission en direct à utiliser avec les membres du panel pour piloter leur discussion sur un thème précis. Chaque script peut faire trois à cinq minutes. Dans certains cas, plusieurs peuvent être utilisés durant la même émission en réponse à des commentaires d'un membre du panel ou pour faire avancer la discussion.

(iv) Faire appel à un journaliste indépendant pour saisir les voix communautaires

Les partenaires du GTF en Ouganda recommandent de prendre le temps de bien informer le journaliste avant qu'il ne rende visite à la communauté pour prendre la mesure du problème par lui-même. Cela lui permet de broser

Note

Dans certains pays, ou régions d'un pays, la couverture des chaînes de radio commerciales ou publiques est limitée. Toutefois, à moins qu'ils soient interdits par les pouvoirs publics, cela n'empêche pas les programmes radio d'être utilisés comme outils.

Si une ONG dispose du matériel de base approprié (antenne, haut-parleurs, systèmes d'enregistrement, etc.) et avec un peu d'imagination (placer la personne interrogée dans un arbre pour accroître la portée, médiatiser l'heure de l'émission au moyen de mégaphones, d'affiches et de textos, etc.), elle peut réaliser et diffuser son propre programme radio.

L'expérience de WaterAid Tanzanie montre que si les voix d'une communauté sont enregistrées et repassées à des agents locaux et des prestataires de services, dont la réponse est aussi enregistrée et repassée aux communautés, cela peut être un moyen de dialogue et d'influence efficace et habilitant, sans qu'il soit besoin de procéder à une émission en direct.

Bien entendu, la couverture sera plus limitée, peut-être seulement trois ou quatre villages à la fois, mais en choisissant le bon moment et le lieu opportun pour la diffusion (p. ex. vers la fin du marché local, lorsque les gens quittent les lieux de culte, etc.), cela reste un moyen précieux de faire passer un message.

un tableau de la situation et de mieux capturer l'opinion de la communauté pour pouvoir la faire passer dans un script où les voix de la communauté seront retransmises durant l'émission de radio.

(v) Choisir et réserver les membres du panel

Un maximum de quatre personnes sont choisies, en fonction de la question identifiée, et séparés entre membres de la communauté et prestataires de services (p. ex. agents locaux, aussi bien techniques que politiques, prestataires de services privés) de façon à ce que tous les points de vue soient représentés. La préférence devrait être donnée à des gens qui occupent des postes d'autorité et qui peuvent influencer les décisions.

Il est de bon aloi pour une ONG d'envoyer une invitation écrite aux membres du panel potentiel pour leur dire quand et où le programme sera diffusé, qui animera la discussion, quels seront les autres membres du panel, les modalités de transport éventuelles et les frais éventuels qui seront remboursés. Les courriers devraient être suivis d'un coup de téléphone, y compris un pour rappeler leur rendez-vous aux membres du panel.

(vi) Promouvoir le programme radio

Avant le jour de l'émission, la direction de la station devrait diffuser une série d'annonces publicitaires pour encourager les auditeurs à allumer leur poste. Ces annonces devraient comprendre des informations sur le sujet, les invités et l'heure à laquelle l'émission sera diffusée.

En outre, l'ONG devrait faire en sorte que toutes les organisations communautaires avec lesquelles elles travaillent soient au courant de l'heure de programmation.

(vii) Diffusion du programme en direct

Tous les invités et le présentateur/l'animateur du programme devraient arriver au moins 30 minutes avant le passage à l'antenne de façon à ce que l'animateur puisse forger un lien avec

ses invités en faisant leur connaissance et en discutant de leurs points de vue et de leur rôle durant l'émission. De cette façon, cela minimise le gaspillage de temps à l'antenne.

- Durant l'émission en direct, après de brèves introductions, c'est à l'animateur de définir la cadence de l'émission.
- En principe, le programme commence avec un pré-enregistrement des voix de la communauté auxquelles les membres du panel devront répondre.
- Il se peut que du temps soit prévu pour les appels téléphoniques ou la lecture de messages envoyés par les auditeurs durant l'émission.
- À la fin de l'émission, la manière de faire avancer la question à l'étude devrait être convenue entre tous les membres du panel soit sous forme d'engagement de la part des prestataires de services soit sous forme de prochaine étape pour répondre aux préoccupations de la communauté.
- Outre la principale question à l'étude, le programme peut aussi inclure un message général, par exemple, sur l'assainissement ou sur une bonne hygiène, ou encore donner des renseignements sur d'autres questions liées aux services qui affectent les communautés.

(viii) Suivi des engagements pris par les membres du panel durant l'émission

À des fins de suivi, la direction de la station de radio devrait fournir à l'ONG une copie de l'enregistrement du programme ainsi que des textos reçus. Ceux-ci peuvent servir de preuve pour obliger les prestataires de services à rendre compte des engagements qu'ils ont pris. Les supports devraient aussi être transmis aux organisations communautaires pertinentes pour assurer un suivi du plaidoyer.

Enseignements

- Recueillir des preuves et des données auprès des communautés et des prestataires de services qui puissent servir durant l'émission permet de conférer au programme des fondations solides.
- Des données probantes jouent aussi un rôle décisif lorsqu'il s'agit de contrer les tentatives des politiciens de torpiller le programme, par exemple, en prétendant qu'il est à la solde des partis d'opposition et que son but est de miner l'administration politique actuelle.
- La longueur du programme devrait donner aux membres du panel et aux auditeurs qui téléphonent suffisamment de temps pour avoir un bon échange sur les questions soulevées dans le script enregistré, sans toutefois être trop longue pour ne pas ennuyer les auditeurs.
- Impliquer les principales parties prenantes et donner du temps pour permettre à tout le monde de s'exprimer augmente la crédibilité et l'efficacité de l'émission.
- Les partenaires du GTF en Ouganda ont trouvé que le fait de divulguer le sujet précis de l'émission au moment de l'invitation avait tendance à rebuter les fonctionnaires haut placés et à les dissuader d'assister à l'émission. Au lieu de cela, ils préféraient déléguer du personnel inexpérimenté sans le moindre pouvoir de décision pour prendre part à l'émission. Dans ces circonstances, il peut se révéler utile de fournir un sujet général.
- Il peut arriver que les programmes radio s'embourbent dans des accusations de sorte que les agents locaux, les prestataires de services privés et les politiciens se jettent la pierre mutuellement afin de défendre leurs positions. Cela peut faire que l'émission se termine sans que quiconque se soit engagé à prendre la moindre mesure pour résoudre la question. Les journalistes, les animateurs et l'ONG locale devraient évaluer les membres du panel et préparer des stratégies afin d'éviter ce genre de scénario.
- De préférence, pour créer une habitude d'écoute auprès des auditeurs ciblés, les programmes devraient être diffusés à intervalles réguliers, le même jour de la semaine et toujours à la même heure.
- Toute déviation d'un programme prévisible entraînera une diminution du nombre d'auditeurs et pourrait aussi affecter le moral des communautés concernées.
- Il est coûteux de gérer une émission périodique. Les fonds peuvent être levés par le biais d'un parrainage du secteur privé ou les coûts peuvent être réduits si la direction de la station de radio fait l'objet de pressions concernant sa responsabilité sociale d'entreprise et si on lui rappelle le potentiel d'accroissement du nombre d'auditeurs.

Références

Généralités

Benequista N (2010) *Putting citizens at the centre: Linking states and societies for responsive governance – A policymaker's guide to the research of the Development Research Centre on Citizenship, Participation and Accountability*. Préparé pour la conférence du DFID intitulée « The Politics of Poverty, Elites, Citizens and States ». Royaume-Uni. Disponible sur : www.drc-citizenship.org/publications/CDRC_Policy_Findings_Summary.pdf

DFID (2007) *Governance, development and democratic politics: DFID's work in building more effective states*. Disponible sur : <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/governance.pdf>

Dongier P et al. (2001) 'Community driven development', Chapitre 9 dans *Poverty reduction strategy source book*. Banque mondiale, Washington DC, États-Unis. Disponible sur : http://siteresources.worldbank.org/INTPRS1/Resources/383606-1205334112622/5805_chap9.pdf

Gaventa J et Barrett G (2010) *So what difference does it make? Mapping the outcomes of citizen engagement*. IDS research summary of IDS working paper 347, Royaume-Uni. Disponible sur : www.ids.ac.uk/idspublication/shifting-power-assessing-the-impact-of-transparency-and-accountability-Initiatives

Hucks L (2008) *Think local act local: Effective financing of local governments to provide water and sanitation services*. WaterAid, Londres, Royaume-Uni. Disponible sur : www.wateraid.org/~media/Publications/think-local-act-local.pdf

Jobe O, Kadewere F et Rutayisire R (sans date) *Manual for budget demystification – A step by step guide: Capacity building for participatory approach in the budget process*. Municipal Development Partnership for Eastern and Southern Africa (MDP), Afrique du Sud. Disponible sur : www.mdpafrica.org.zw/p2p/WBI-MDPESA%20Manual%20for%20Budget%20Demystification-%20September%202020.pdf

Redhouse D (2005) *Getting to boiling point: Turning up the heat on water and sanitation*. WaterAid, Londres, Royaume-Uni. Disponible sur : www.washdoc.info/docsearch/title/150479

WaterAid (2008) *Improving water and sanitation governance through citizens' action*. WaterAid Népal, Katmandou, Népal. Disponible sur : www.wateraid.org/uk/what_we_do/documents_and_publications/default.asp

WaterAid (2011) *Rights-based approaches to increasing access to water and sanitation*. WaterAid, Londres, Royaume-Uni. Disponible sur : <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dfid.gov.uk/funding/gtf-guidelines07.asp>

Ressources complémentaires

Radio communautaire

L'expérience du programme GTF en Ouganda concernant l'utilisation de la radio communautaire est relatée dans Nabembezi D,

Nabunya H, Abaliwano J et Ddamulira D (2010) *Harnessing the power of community radio broadcasting to promote accountability, transparency and responsiveness of water, sanitation and hygiene service provision in Uganda*. WaterAid Ouganda, Kampala, Ouganda. Disponible sur : www.wateraid.org/~media/Publications/community-radio-broadcasting-promote-accountability.pdf

La page du site web de l'UNESCO qui dirige sur le *Manuel de radio communautaire* (en anglais, français et thaï) fournit aussi des liens vers une série de guides portant sur la radio communautaire. Disponible sur : www.unesco.org/new/en/communication-and-information/resources/publications-and-communication-materials/publications/full-list/community-radio-handbook/

Fiches de notation communautaires

Une brève introduction aux fiches de notation par le biais d'une présentation PowerPoint : Participation and Civic Engagement Group, Social Development Department of the World Bank (sans date) *The community score card process – Introducing the concept and methodology*. Banque mondiale. Disponible sur : http://betterevaluation.org/resources/guides/community_scorecard_process

Trousse à outils qui peut être appliquée à tout secteur et qui s'attache à décrire le processus de mise en œuvre de l'outil de fiche de notation :

CARE Malawi (2007) *The scorecard toolkit: A generic guide for implementing the scorecard process to improve quality of services*. CARE. L'annexe contient des supports, notamment des lignes directrices concernant la facilitation de la notation participative. Disponible sur : <http://edu.care.org/Documents/Forms/DispForm.aspx?ID=477>

Une trousse à outils : Mwanza J et Ghambi N (sans date) *The community scorecard process: Methodology, use, successes, challenges and opportunities*. IIED, Londres, Royaume-Uni.

Disponible sur : pubs.iied.org/pdfs/G03207.pdf

Bref document décrivant le rôle positif que peuvent jouer les fiches de notation : Wild L et Harris D (2012) *More than just 'demand': Malawi's public-service community scorecard*. ODI. Project Briefing No 69. Londres, Royaume-Uni. Disponible sur :

www.odi.org.uk/publications/6200-community-scorecard-publicservice-malawi

Singh J et Shah P (sans date) *Community scorecard process: A short note on the general methodology for implementation*. Social Development Department, Banque mondiale.

Médias – Général

Document axé sur le recours aux médias pour le plaidoyer en faveur de la gouvernance.

Martinsson (2009) *The role of media literacy in the governance reform agenda*. CommGap, Banque mondiale, Washington, États-Unis. Disponible sur : www.gsdr.org/go/display&type=Document&id=3739

Loi sur le droit à l'information

Une première trousse à outils intéressante à utiliser lorsqu'on tente d'accéder à des informations détenues par les pouvoirs publics ou d'autres institutions : Winrock International Inde (2005) *Accessing 'public' information*. Partie de la série des Outils moteurs de l'IIED Londres. Disponible sur :

www.policy-powertools.org/Tools/Ensuring/docs/accessing_public_information_tool_english.pdf

Pour une histoire de la campagne du droit à l'information en Inde, voir :

Baviskar A (2007) *Is knowledge power? The Right to Information campaign in India*.

Disponible sur : <http://rtiworkshop.pbworks.com/f/2006-00-IN-Is-Knowledge-Power-The-Right-to-Information-Campaign-in-India-Amita-Baviskar.pdf>

Suivi budgétaire et SSDP

Guide pratique sur le travail budgétaire : Jobe O, Kadewere F et Rutayisire R (sans date) *Manual for budget demystification – A step by step guide: Capacity building for participatory approach in the budget process*. Municipal Development Partnership for Eastern and Southern Africa (MDP), Afrique du Sud. Disponible sur : www.mdpafrica.org.zw/p2p/WBI-MDPESA%20Manual%20for%20Budget%20Demystification-%20September%2020.pdf

Manuels d'introduction utiles à l'intention des ONG dans le secteur de l'AEPHA

WaterAid Népal (2010) *Budget advocacy for the water and sanitation sector in Nepal: A primer for civil society organisations*. WaterAid Népal, Katmandou, Népal. Disponible sur : www.wateraid.org/~media/Publications/water-sanitation-civil-society-organisation-nepal.pdf

Uganda Water and Sanitation Network (2012) *Expenditure tracking for sustainable water resources governance – Advocacy, budget tracking and monitoring manual for water and sanitation sector*. UWASNET, Kampala, Ouganda. Disponible sur : http://uwasnet.org/Admin/pdf/Budget_Tracking.pdf

Ressource détaillée en ligne (disponible en anglais, français, espagnol, arabe et russe)

International Budget Partnership (sans date) *A guide to budget work for NGOs*.

Disponible sur : <http://internationalbudget.org/publications/a-guide-to-budget-work-for-ngos>



WaterAid, 47-49 Durham Street,
London, SE11 5JD, UK
Tel +44 (0)20 7793 4500 Fax +44 (0)20 7793 4545
www.wateraid.org wateraid@wateraid.org
Numéro d'organisme de bienfaisance enregistré (England and Wales) and SC039479

FAN Secretariat office, 2nd Floor,
47-49 Durham Street, London, SE11 5JD, UK
Tel: +44 (0)20 7793 4509 Fax: +44 (0)20 7793 4545
www.freshwateraction.net
Numéro d'organisme de bienfaisance enregistré: 1148051

