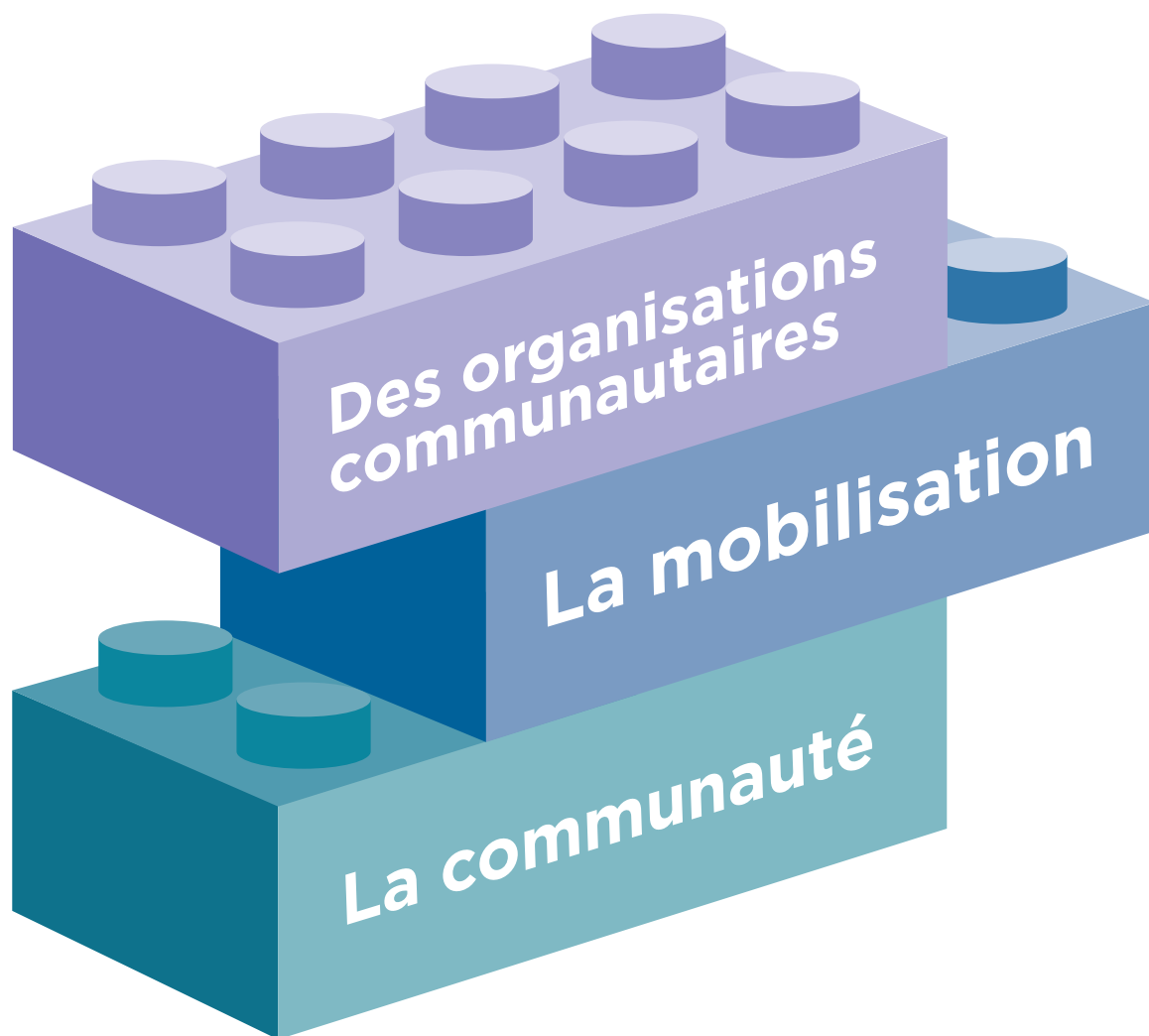


Prise en main de la gouvernance

01



Sommaire

Introduction	3	<hr/> <hr/> <p>« Sans ‘bonne’ gouvernance ou, tout au moins, une ‘assez bonne’ gouvernance, le combat contre la pauvreté ne pourra pas être gagné¹. »</p>
1. Qu’est-ce que la gouvernance ?	5	
2. Mobiliser et motiver les communautés	9	
3. Renforcement des capacités pour l’autonomisation des communautés et une meilleure gouvernance locale	20	
4. Notes sur les limites des approches communautaires	24	
5. Conclusions	25	
6. Exercices pratiques	26	
References	34	

Remerciements :

Une publication de WaterAid et du Freshwater Action Network (FAN).
Rédigée par Hilary Coulby
Contributions supplémentaires de Venkatesh Aralikatty, Marta Barcelo, Louisa Gosling, Shamila Jansz, Phaniso Khalua et Ibrahim Musah
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.

¹ DFID (2007) *Governance, development, and democratic politics: DFID’s work in building more effective states*

Introduction

Ce manuel explore les processus et les défis que représente la création d'organisations communautaires solides qui soient capables de s'impliquer dans le plaidoyer en faveur de la gouvernance. Sur la base de l'expérience du programme du Fonds pour la gouvernance et la transparence (GTF) de WaterAid/FAN, il soulève des questions et identifie des enseignements qui se dégagent de ce processus ; il offre aussi des suggestions pratiques concernant les outils et méthodes susceptibles d'être utilisés.

Ce manuel se concentre sur :

- **les raisons pour lesquelles une bonne gouvernance est importante.**
- **la mobilisation et la motivation des communautés.**
- **le renforcement des capacités des groupes locaux.**
- **des notes sur les limites associées aux approches communautaires.**

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 des questions de redevabilité, de transparence, de participation et de réactivité dans les relations entre les pouvoirs publics et les citoyens devrait trouver ce manuel utile.

Ce manuel est le **premier** d'une série de cinq manuels d'apprentissage produite par le Programme GTF de WaterAid/FAN. Tous sont consultables sur :

www.wateraid.org/gtflerninghandbooks

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 ».

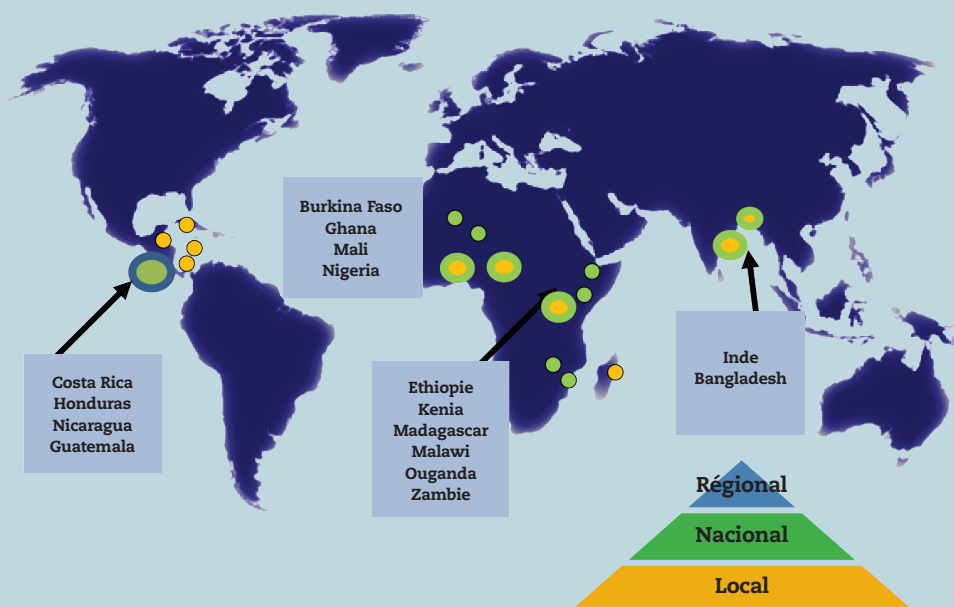
Le programme, qui est financé par le ministère britannique du Développement international (DFID), par le biais de son Fonds pour la gouvernance et la transparence, a entamé ses travaux en 2008. Cette phase du travail sur la gouvernance prendra fin en septembre 2013.

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*² – 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.



² 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. Qu'est-ce que la gouvernance ?

Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) considère la gouvernance comme l'exercice de l'autorité économique, politique et administrative afin de gérer les affaires d'un pays à tous les niveaux :

« La gouvernance comprend des mécanismes, processus et institutions complexes, à travers lesquels les citoyens et leurs groupes articulent leurs intérêts, exercent leurs droits juridiques, s'acquittent de leurs obligations et négocient leurs différences³. »

Le PNUD ajoute que les acteurs impliqués dans la gouvernance ne sont pas seulement issus des pouvoirs publics mais qu'ils englobent aussi les acteurs de la société civile et du secteur privé.

Pour le DFID, la gouvernance englobe « tous les mécanismes, processus, relations et institutions par le biais desquels les citoyens et les groupes expriment leurs intérêts et exercent leurs droits et leurs obligations⁴. »

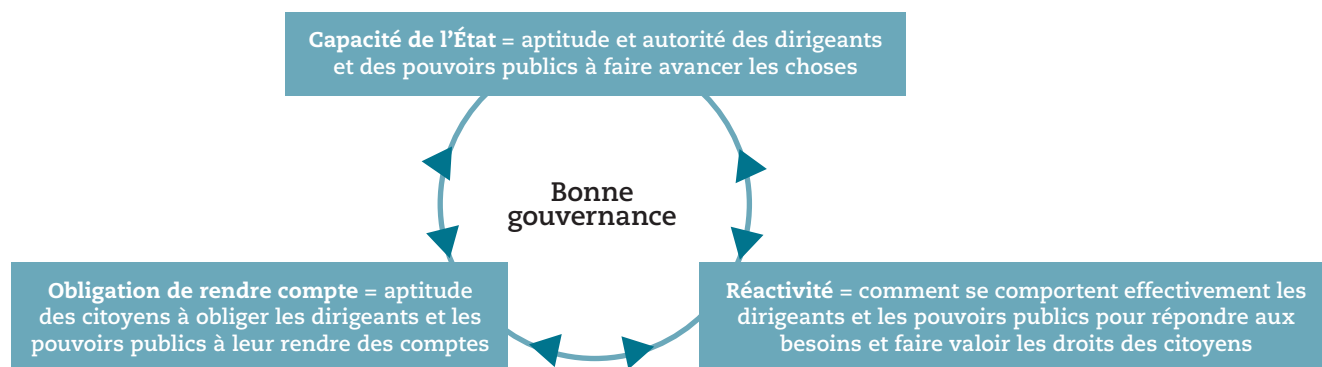
Le cadre CAR⁵ du DFID (pour Capability, Accountability and Responsiveness – capacité, obligation de rendre compte et réactivité) (voir Figure 1) stipule que la bonne gouvernance peut s'évaluer sur

la base des performances d'un État par rapport aux critères suivants :

- **Capacité** : les dirigeants et les pouvoirs publics sont capables de faire avancer les choses et d'offrir stabilité, réglementation, croissance et sécurité;
- **Obligation de rendre compte** : les citoyens sont capables d'examiner le gouvernement et les institutions publiques et de les obliger à leur rendre des comptes pour veiller à ce que leurs droits soient respectés, l'État de droit appliqué et qu'il existe des médias et des élections libres.
- **Réactivité** : les politiques et institutions gouvernementales comprennent des politiques propices aux pauvres qui promeuvent l'équité, répondent aux besoins de tous les citoyens, respectent leurs droits, donnent accès aux services gouvernementaux et veillent à ce que les pouvoirs publics soient exempts de corruption et à ce que leurs pratiques soient bien réglementées.

La gouvernance du secteur AEPHA concerne l'ensemble des décisions, processus et relations qui régissent les services AEPHA et toutes les parties prenantes qui sont concernées par ces services. Cela comprend les pouvoirs publics, le secteur privé et les acteurs de la société civile.

Figure 1 : Cadre CAR du DFID



Source : DFID (2007) *Governance, development, and democratic politics: DFID's work in building more effective states*

³ PNUD (2001) *Good governance and sustainable human development: A UNDP policy document*. PNUD, New York. Disponible sur : <http://mirror.undp.org/magnet/policy/chapter1.htm>

⁴ DFID (2007) *Governance, development, and democratic politics: DFID's work in building more effective states*.

⁵ Ibid.

1.1 Caractéristiques de la bonne gouvernance

La bonne gouvernance dans le secteur AEPHA est influencée par les caractéristiques globales de la gouvernance propre à chaque pays. La politique, la législation, le mode de gouvernement, la constitution, les orientations stratégiques, l'économie, les us et coutumes auront tous un rôle à jouer dans la qualité de la gouvernance d'un pays. Cela signifie que les stratégies visant à atteindre une meilleure gouvernance ont besoin d'être adaptées aux différents pays. Il n'existe pas de modèle universel qui puisse convenir à toutes les situations⁶.

D'après le Centre international des ressources pour l'eau et l'assainissement, « la bonne gouvernance apparaît lorsque les parties prenantes se mobilisent et participent ensemble d'une manière inclusive, transparente et responsable pour aboutir à de meilleurs services, sans corruption et sans abus et dans le respect de l'État de droit⁷ ».

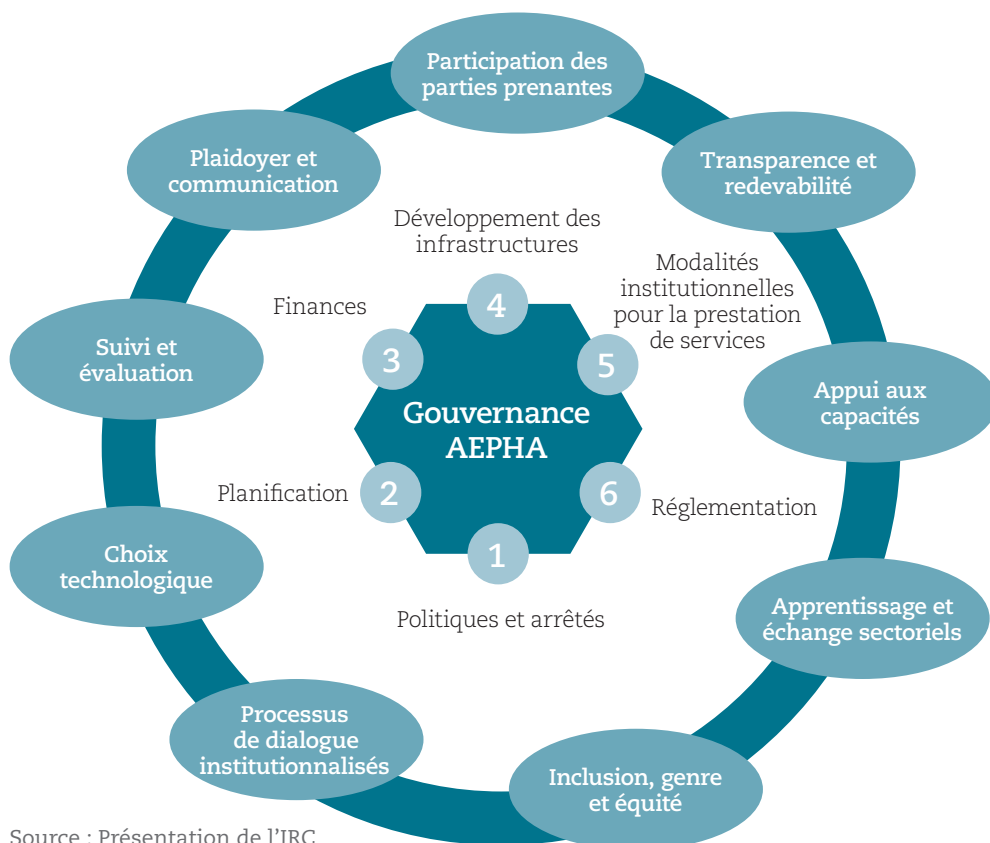
Au niveau local, la bonne gouvernance dépend, entre autres, des facteurs suivants :

- Le contexte défini par les politiques, programmes et budgets à l'échelle nationale.
- L'attitude générale des pouvoirs publics envers leurs citoyens.
- La volonté et la capacité des agents locaux de mettre en œuvre des politiques et des programmes nationaux.
- Dans quelle mesure les agents locaux sont prêts à s'impliquer avec les communautés locales et à tenir compte de leurs suggestions et recommandations.
- Si les autorités locales sont convaincues des avantages qu'apportent une transparence accrue et plus de reddition de comptes.

⁶ Le lecteur trouvera une introduction utile à la gouvernance axée sur l'AEPHA dans une présentation PowerPoint de l'IRC (Centre international de l'eau et l'assainissement) : www.slideshare.net/ircuser/module-3-wash-governance-presentation

⁷ de la Harpe J (sans date) *Strengthening local governance for improved water and sanitation services*. IRC (Centre international de l'eau et l'assainissement), Pays-Bas. Disponible sur : www.irc.nl/page/38638

Figure 2: Caractéristiques de la bonne gouvernance



Source : Présentation de l'IRC

1.2 Pourquoi la bonne gouvernance est-elle importante

Tous les citoyens préféreraient être dirigés par un gouvernement capable de leur procurer stabilité, paix et sécurité économique en complément d'un environnement de justice, d'équité et de libertés civiles. Quand il s'agit des questions qui affectent directement leurs vies, comme les services AEPHA, les gens souhaitent avoir leur mot à dire sur les services qui sont effectivement dispensés, quand et comment et sur leur coût.

Le rapport de WaterAid *Getting to boiling point*⁸ montre que les systèmes AEPHA et les institutions de gouvernance sont fragiles dans bon nombre de pays en développement. Il arrive à la conclusion

que le principal obstacle à l'obtention d'un accès universel aux services AEPHA est une mauvaise reddition de comptes au sein de ceux qui sont chargés de la planification, de l'élaboration des politiques, des investissements et de la fourniture de services AEPHA, à savoir les pouvoirs publics, les prestataires de services et autres organismes sectoriels. Le rapport montre aussi que ces problèmes ne sont pas dus à un manque de savoir-faire ou d'aptitude technique mais plutôt à un manque de volonté politique⁹.

La gouvernance du secteur AEPHA est toujours influencée par la politique et le pouvoir. Par conséquent, les décisions quant à la question de savoir où et comment les services sont dispensés sont influencées par plusieurs facteurs

⁸ Redhouse D (2005) *Getting to boiling point: turning up the heat on water and sanitation*. WaterAid. Londres, Royaume-Uni.

⁹ Pour en savoir plus sur l'importance d'une bonne gouvernance durable ou sur le renforcement de la volonté politique, consultez le cinquième manuel de la série, *Durabilité des programmes de gouvernance AEPHA*. Disponible sur : www.wateraid.org/gtfllearninghandbooks

autres que les preuves et autrement qu'en fonction des besoins les plus urgents. De fait, pour qu'une région ou une communauté particulière puisse accéder à des services AEPHA, il s'agira peut-être moins d'une question de besoin ou même de politiques actuelles que de la question de savoir si le parti politique ou l'élu local les considère comme une priorité en termes de voix ou si les agents locaux considèrent ces services comme un moyen de faire avancer leurs carrières, une source de revenu supplémentaire, ou, de façon encore plus terre à terre, si la communauté en question est située à proximité de leur bureau. De ce fait, des localités tout entières sont laissées pour compte encore et encore lorsque les programmes sont déployés et quand les financements sont alloués.

À moins que les communautés touchées ne soient en mesure de faire valoir leurs droits auprès des politiciens et des élus locaux, il est fort probable que ces réalités politiques ne changeront pas.

1.3 L'importance des organisations communautaires dans l'amélioration de la gouvernance

Comme indiqué dans cette série de manuels¹⁰, l'amélioration de la gouvernance exige à la fois une action au niveau national et des pressions ascendantes émanant des communautés et des groupes locaux.

Toutefois, un progrès durable à long terme vers une meilleure gouvernance ne peut pas dépendre éternellement de la présence d'ONG locales. Cela signifie que, si les ONG jouent un rôle décisif en tant que catalyseurs et aides au renforcement des capacités, les principaux acteurs à l'origine du changement doivent être

des citoyens locaux et des organisations communautaires capables de fonctionner avec le minimum de soutien extérieur.

En outre, comme les organisations communautaires sont intrinsèquement mêlées aux communautés qu'elles servent, elles sont « bien adaptées à évaluer et réagir aux besoins locaux à long terme, contribuant ainsi aux services communautaires, au développement et aux travaux basés sur les droits¹¹ ».

Les partenaires locaux du programme GTF de WaterAid/FAN étaient tous résolument décidés à construire des communautés fortes et des organisations communautaires capables d'être autonomisées pour plaider en faveur d'une plus grande reddition de comptes et d'une réactivité accrue de la part des pouvoirs publics et autres parties prenantes locales puissantes.

Enseignements

Il est important que tout le personnel des ONG et des organisations non gouvernementales internationales (ONGI) qui travaillent sur la gouvernance participent à des exercices de renforcement des capacités qui développent et approfondissent leur appréciation et leur engagement en faveur de la bonne gouvernance car :

- Le fait de travailler sur la gouvernance a des implications en termes de structures, de systèmes et de comportements des ONG internes qu'il peut s'avérer nécessaire de modifier afin de produire un bon modèle pour les autres.
- La motivation des communautés exige non seulement une parfaite maîtrise du sujet mais aussi un véritable enthousiasme à son égard.
- Comme les citoyens, le personnel devrait servir d'ambassadeurs pour la bonne gouvernance et adopter ses principes concernant la façon d'interagir avec les pouvoirs publics et les autres citoyens en tant qu'individus.

¹⁰ Cinquième manuel, Durabilité des programmes de gouvernance AEPHA, disponible sur : www.wateraid.org/gtflerninghandbooks

¹¹ Yachkaschi, 2008.

2. Mobilisation et motivation des communautés

2.1 Le quoi et le pourquoi de la mobilisation communautaire

La mobilisation communautaire est le processus qui consiste à rassembler les membres d'une communauté pour :

- Discuter des problèmes de développement pertinents auxquels ils sont confrontés.
- Faire prendre conscience des causes sous-jacentes, des conséquences et des solutions possibles à ces problèmes.
- Identifier les méthodes, outils et ressources (internes et externes) qui pourraient leur servir à surmonter leurs difficultés.

La mobilisation communautaire a beaucoup d'avantages. Elle donne l'occasion de réfléchir aux expériences et d'en tirer des enseignements ; elle permet aux membres de la communauté d'exprimer leurs priorités, ce qui peut améliorer la performance du programme ; et elle encourage les membres de la communauté à participer activement au programme.

Dans le même temps, le processus de mobilisation permet aussi aux ONG partenaires de tirer des leçons de la dynamique communautaire et de réagir aux besoins spécifiques et à l'expérience de chaque communauté.

Une grande variété de méthodes a été utilisée par les partenaires du GTF pour amorcer le processus de mobilisation. Sur le continent africain, on peut citer :

- les visites au foyer
- les visites en établissements scolaires ou en centres de soins
- les manifestations culturelles et sportives
- les activités communes avec les autorités locales ou les élus locaux
- les concours – chant, poésie, dessins, etc.
- les réunions au niveau du village avec le visionnage d'une vidéo ou d'un film

Enseignements

- Le travail en petits groupes est particulièrement efficace. Ceux qui sont concernés transmettent ensuite le message à leurs amis et voisins.
- La sensibilisation dans les institutions dignes de confiance et établies de longue date comme les écoles et les dispensaires confère un surcroît de crédibilité. C'est aussi une bonne façon de toucher les femmes et les enfants.
- S'il est possible d'impliquer les agents ou les élus locaux, cela présente l'avantage de les inciter à participer aux activités futures à un stade précoce. À l'inverse, cela présente un inconvénient : si ces parties prenantes ne sont pas dignes de confiance, elles peuvent rebuter les gens ordinaires.
- Pour les grandes manifestations comme les rencontres sportives, communiquez toujours le message au début de l'événement – à la fin, les gens risquent d'être déjà rentrés chez eux.

2.2 Les défis que pose la mobilisation des communautés

2.2.1 Persuader les personnes très pauvres et marginalisées qu'elles peuvent être à l'origine du changement

Bien souvent, les difficultés que posent la mobilisation des communautés et le renforcement des organisations communautaires ne sont pas signalées¹². Pourtant, ces difficultés sont bien réelles, et particulièrement grandes lorsqu'on travaille avec des personnes pauvres et marginalisées et lorsqu'on adopte une approche fondée sur les droits, aux termes de laquelle les employés des ONG

¹² Ceci s'explique notamment par le fait que les ONG estiment qu'en relatant les problèmes et les complications rencontrés, elles risquent de se diminuer aux yeux de leurs bailleurs de fonds, qui semblent souvent plus intéressés par des réussites concrètes.

n'offrent pas de compensation matérielle directe (puits, semences, bâtiments, etc.) en échange de la participation au projet.

Les partenaires du GTF notent que, lors de la première rencontre, bon nombre de communautés marginalisées semblent être résignées au fait que le monde extérieur les traitera avec mépris et, au mieux, les ignorera et, au pire, les exploitera. Ce n'est pas une question de léthargie. Bien souvent, cela traduit simplement l'expérience répétée d'impuissance d'une communauté suite à ses tentatives passées pour changer sa situation.

De surcroît, quiconque a fait l'expérience d'un feedback négatif à plusieurs reprises et d'un comportement dégradant de la part d'un tiers finira par adopter les stéréotypes négatifs qui leur sont présentés. De fait, du point de vue d'une personne ou d'une communauté marginalisée confrontée à une constante discrimination, l'acceptation de son infériorité et de ses défauts intrinsèques peut sembler être la seule raison logique pouvant expliquer pourquoi les personnes de l'extérieur les traitent aussi mal¹³.

Beaucoup de partenaires du GTF choisissent délibérément de travailler avec des communautés pauvres et marginalisées qui vivent dans des endroits reculés ou difficiles à d'accès. Les membres de ces communautés n'ont pas été scolarisés, ont une exposition limitée à la société plus large et viennent bien souvent de groupes qui sont méprisés ou qui font l'objet d'une discrimination active et ont été négligés par le gouvernement.

Dans ces circonstances, faire en sorte que les membres d'une communauté qui se sentent impuissants en arrivent à se trouver prêts à dialoguer avec les pouvoirs publics et à réfuter le statu quo nécessitera du talent et de la détermination de la part des ONG et du courage de la part des membres de la communauté eux-mêmes.

¹³ Voir aussi le paragraphe sur le « pouvoir invisible » à la section 1.2 du deuxième manuel, *Outils d'analyse du pouvoir pour la gouvernance* AEPHA. Disponible sur : www.wateraid.org/gtlearninghandbooks

Étude de cas : Pots-de vin et menaces – les réalités de la confrontation des puissants

L'État de Jharkhand, en Inde, est le berceau d'un grand nombre de tribus minoritaires différentes qui vivent souvent dans des régions reculées et en dessous du seuil de pauvreté. Ces groupes ont été au cœur des préoccupations de SATHEE (Society for Advancement of Tribes, Health, Education and Environment), partenaire du programme GTF sur la gouvernance.

Le Service des approvisionnements en eau dans les zones rurales du gouvernement indien dispose d'une base de données qui montre les services prodigués à tel ou tel endroit dans le cadre de son programme d'eau et d'assainissement. Son site web (www.ddws.gov.in) affirmait que le panchayat d'Amarpur, dans le district de Godda où travaillait SATHEE, comptait 636 toilettes. L'équipe de SATHEE et les villageois locaux ne pouvaient identifier que 10 à 12 toilettes, et aucune en état de marche.

Le comité de l'eau et l'assainissement d'Amarpur fut choqué d'une telle différence entre les chiffres avancés par le gouvernement et la réalité. Il semblait clair qu'il s'agissait là d'un exemple symptomatique d'un problème beaucoup plus large – une corruption endémique au sein du district. Le Gram Sabha (tribune officielle du peuple) et le comité se sont plaints au district et ont demandé que les toilettes « fantômes » soient installées. Peu de temps après, des agents du district ont rendu visite au village et ont tenté, sans succès, de faire taire les dirigeants de la communauté par des pots-de-vin.

Le Gram Sabha a ensuite déposé une requête invoquant le droit à l'information mais les réponses données par le Responsable de l'information du district étaient vagues et insuffisantes. Un agent du village a tenté de soudoyer la personne ayant déposé la requête pour le faire taire et, devant l'échec de sa manœuvre, certains agents entrepreneurs et agents locaux se sont rendus dans le village et ont proféré des menaces de représailles à l'encontre de la communauté.

Peu de temps après, les villageois décidèrent de convoquer une réunion au niveau du Gram Panchayat. Une fois encore, des personnes extérieures à la réunion sont venues menacer le personnel de SATHEE et des membres du comité mais les membres du Gram Panchayat les ont protégés.

Par la suite, un petit groupe de villageois a décidé de rendre visite au Commissaire en charge du développement au niveau du district, décrit par SATHEE comme un « homme honnête et régulier », afin d'engager une procédure officielle pour évaluer la situation véritable.

La communauté attendit les résultats de cette enquête avant de prendre de nouvelles mesures mais une fois encore, elle ne reçut pas d'explications satisfaisantes concernant ce qui s'était passé et personne ne les informa des mesures qui seraient prises.

Tout récemment, le comité villageois a décidé d'intenter un Procès dans l'intérêt général (PIL)¹⁴ à l'encontre des autorités locales devant la haute cour de l'État au motif que le gouvernement n'avait pas répondu à la requête invoquant le droit à l'information de la communauté.

¹⁴ Les PIL ont fait leur apparition dans les années 1980 et ont été promus par le Juge Krishna Iyer et le Juge P N Bhagwati comme moyen permettant aux citoyens de lutter contre l'inaction face aux lois promulguées par les autorités nationales et d'État. Il n'est pas aussi difficile d'intenter un PIL qu'un procès ordinaire. De fait, dans le passé, les tribunaux ont jugé recevables des PIL sur la base de simples courriers. Malgré une certaine hostilité de la part de l'administration et autres, l'organe judiciaire a déclaré expressément qu'il était de son devoir de protéger les droits de chaque citoyen et de veiller à ce que tous vivent dans la dignité.

Enseignements

- Cet exemple met en évidence le courage et la détermination dont les communautés doivent faire preuve pour s'opposer au pouvoir. Tout particulièrement, lorsque la corruption a gangrené tous les aspects de l'administration et de la législation. En Inde, il n'est pas rare d'entendre parler de cas de violence à l'encontre d'individus et de communautés tout entières qui s'opposent à la fraude.
- Il est indispensable que les ONG et les communautés réalisent une évaluation du risque avant et pendant ce type d'initiative de plaidoyer. Là où la corruption est généralisée, les droits et les lois sont dénués de sens car la justice peut être achetée ou il peut simplement y avoir déni de justice.
- Il est possible que ? Sans le soutien d'un acteur extérieur, en l'espèce une ONG, la communauté aurait été trop inquiétée par les menaces pour accepter de poursuivre son travail de plaidoyer. Même avec l'appui d'une ONG, la situation était risquée.
- Le cas souligne le besoin pour les ONG partenaires du GTF d'identifier des champions locaux capables de s'associer à des organisations communautaires et de leur 'apporter un appui, des conseils et une protection, si cela s'avère nécessaire¹⁵.

Questions

Les partenaires du GTF signalent que le travail d'autonomisation des communautés marginalisées exige du personnel doté d'un haut niveau de compétences et d'expérience. Il n'est pas facile de dénicher ces membres du personnel et de les conserver et cela fait des décennies que c'est un problème pour les ONG.

Les bas salaires généralement versés par les ONG locales ne sont qu'une partie du problème. Le principal obstacle tient au fait que le personnel est tenu de passer la majeure partie de son temps dans des zones reculées isolées, où les transports, les écoles et les services de santé sont médiocres (si tant est qu'ils existent) et où les communications sont fragiles. Cela rend ces postes peu attrayants, notamment pour ceux qui ont une famille et qui ne veulent pas risquer la santé ou l'éducation des membres de leur foyer.

Quelles incitations pourrait-on offrir au personnel hautement qualifié pour rendre les postes attractifs ?

- Dans quelle mesure serait-il productif de permettre au personnel d'être constamment en contact avec le monde extérieur en lui fournissant un matériel de communications à la pointe du progrès (et une indemnité pour couvrir les frais associés à son utilisation) ? Les bailleurs de fonds comprendraient-ils le besoin de financer ce genre d'équipement ?
- Quel impact aurait une augmentation notable du nombre de jours de congés annuels ?
- Tous ces postes pourraient-ils être remplis par des binômes, dont les deux membres travailleraient avec toutes les communautés et dont les deux membres partageraient aussi toutes les tâches de l'autre poste situé au siège de l'ONG, de façon à ce que chacun puisse jongler entre les deux affectations ?
- Des contrats de très courte durée pourraient-ils être créés pour ce type de poste – en mettant dès le départ l'accent sur la création de liens avec les communautés et les experts locaux capables de les aider ?
- Quel succès ont rencontré les ONG dans le passé lorsqu'elles ont essayé de résoudre le problème en investissant beaucoup de temps et d'argent dans la formation de membres de la communauté locale pour assumer le rôle du chargé de programme habituellement rempli par une personne de l'extérieur ? Dans quelle mesure les bailleurs de fonds ont-ils été favorables à cette approche ?

¹⁵ Voir aussi le cinquième manuel, *Durabilité des programmes de gouvernance* AEPHA. Disponible sur : www.wateraid.org/gtfllearninghandbooks

2.2.2 Faire face à la marginalisation et l'exclusion

Marginalisation

Le fait d'être à l'écart des courants dominants de la société, traité comme n'en faisant pas partie et contraint de vivre en sa périphérie. Outre la privation matérielle, les individus et les communautés marginalisés sont souvent exploités par d'autres membres de la société et ignorés par les pouvoirs publics en termes de politiques, de programmes et services¹⁶.

Exclusion

L'exclusion est le processus par lequel certains groupes et types de personnes sont tenus à l'écart, font l'objet d'une discrimination systématique et se voient refuser le droit de participer à bon nombre d'autres domaines d'interaction sociale, y compris la prise de décisions. De ce fait, ils subissent une foule de privations¹⁷.

En termes de marginalisation et d'exclusion, chaque culture possède ses propres catégories. Parmi les groupes que l'on retrouve souvent figurent les femmes, les personnes souffrant d'un handicap physique ou mental, les personnes âgées ou très jeunes, les membres des minorités ethniques, autochtones ou religieuses, les basses castes ou les sans castes, les personnes vivant avec le VIH et le sida, les migrants et les personnes déplacées. Les individus et les communautés touchés connaissent souvent des privations et des discriminations qui aggravent sensiblement leur pauvreté et diminuent considérablement leur accès à l'eau potable et à des toilettes.

Changer les comportements et les convictions qui sont à l'origine de l'exclusion sociale exige des techniques spéciales. Il est normal qu'il y ait une certaine résistance à ces changements et ils ne se produiront pas rapidement.

La première étape pour les ONG consiste souvent à remettre en question leurs propres préjugés et à veiller à ce que tous les membres de leur personnel acceptent les principes d'équité et d'inclusion et se comportent en conséquence, pas

seulement au travail mais dans tous les domaines de leur vie.

La prochaine étape consiste à travailler avec des communautés et d'autres parties prenantes du secteur AEPHA. Ceci comprend habituellement trois activités liées :

- l'autonomisation des populations marginalisées ou exclues pour qu'elles gagnent confiance en l'égalité de leur statut et en leur droit à participer à la prise de décisions communautaire.
- le travail avec des personnes qui ne sont pas marginalisées pour explorer sur quoi repose la discrimination et les encourager à remettre en question leurs attitudes et leurs convictions.

Inclusion

L'inclusion consiste à faire en sorte que tout le monde soit en mesure de participer pleinement à tous les domaines qui touchent au travail, à la société et la politique. L'inclusion transcende l'accès aux services et implique d'aider les gens à s'engager dans des processus plus larges pour veiller à ce que leurs droits et leurs besoins soient reconnus. Il est aussi essentiel que les principes d'inclusion soient intégrés dans les stratégies et les processus politiques afin de faire respecter ces droits, y compris les droits aux services AEPHA¹⁸.

¹⁶ Adapté de Young I M (2000) 'Five faces of oppression' dans : Adams M (éd) *Readings for diversity and social justice*, pp 35-49. Routledge, New York, États-Unis.

¹⁷ Adapté de www.gsdrc.org/go/topic-guides/social-exclusion/social-exclusion-as-a-process-et www.combatpoverty.ie/povertyinireland/glossary.htm

¹⁸ WaterAid (2010) *Equity and inclusion framework*. WaterAid, Londres, Royaume-Uni. Disponible sur : www.wateraid.org/uk/what%20we%20do/our%20approach/research%20and%20publications/view%20publication?id=d98d98ad-b605-4894-97cf-0c7682e62b04

- nouer un dialogue avec les agents gouvernementaux et les prestataires de services sur le thème de la marginalisation et de l'exclusion, son impact sur les gens et sur la législation et les politiques que les pouvoirs publics ont mises en place.

Les partenaires du GTF ont pu utiliser un certain nombre d'outils et de méthodes pour faire face à la marginalisation et à l'exclusion ; ces outils ont été mis au point par WaterAid et des organisations associées, y compris d'excellents supports sur le site web « Inclusive WASH » (www.inclusivewash.org.au), le guide de formation à la sensibilisation de WaterAid¹⁹, les approches en matière d'étude de genre de WaterAid Népal²⁰ et les supports de formation de WaterAid/Water Engineering and Development Centre (WEDC) sur le modèle social de l'exclusion²¹ ainsi que le site web de ressources sur l'inclusion et l'équité du WEDC²².

2.2.3 Création d'organisations formelles

Le plus souvent, la mobilisation de la communauté implique la création d'organisations communautaires. Toutefois, dans certains pays du GTF, il existait déjà des organisations communautaires axées sur l'AEPHA. Parmi celles-ci figuraient, par exemple, les conseils communautaires de l'eau au Nicaragua et au Ghana et les comités villageois de l'eau et l'assainissement mandatés par le gouvernement de l'Inde. Là où il existait déjà une organisation, les partenaires du GTF axaient leurs efforts sur le renforcement des capacités plutôt que sur la création de nouveaux groupes.

Étude de cas : Défendre la participation des femmes – FANCA en Amérique centrale

FAN Amérique centrale (FANCA) et ses partenaires du GTF ont promu la parité des sexes au sein des conseils communautaires de l'eau en Amérique centrale. D'un point de vue historique, presque tous les membres de ces conseils étaient des hommes.

Les traditions culturelles dans la plupart des pays d'Amérique centrale confinent les femmes aux tâches ménagères. Pour amorcer un changement des mentalités, FANCA et les partenaires du GTF ont engagé les deux sexes dans une série de dialogues sur les rôles des hommes et des femmes afin de les sensibiliser aux différences entre les notions culturellement ancrées dans les mentalités et les véritables différences entre les hommes et les femmes.

Dans les quatre pays d'Amérique centrale où travaillent les partenaires du GTF, les femmes souhaitaient vivement être impliquées dans les conseils communautaires de l'eau, d'autant plus qu'elles sont le plus souvent chargées de s'assurer qu'il y a suffisamment d'eau pour les besoins du foyer. De grands progrès ont été accomplis et des femmes siègent désormais dans tous les conseils, après avoir gagné le respect de leurs collègues masculins par leur motivation et leur contribution de qualité.

Néanmoins, FANCA redoute que les nouvelles opportunités de participation au sein des conseils soient une tâche de plus pour les femmes qui ont déjà de multiples responsabilités au foyer, à la ferme et vis-à-vis des enfants. FANCA est maintenant convaincue qu'il est essentiel d'apporter des changements dans tous les aspects de la vie des femmes pour leur permettre d'arriver à une égalité véritable.

Le Costa Rica est une exception à la règle générale prônée dans la région qui veut que les femmes devraient être confinées aux tâches ménagères, car sa culture permet aux femmes de s'impliquer davantage dans la vie publique. Là, le seul obstacle à la participation des femmes aux conseils communautaires de l'eau résidait dans le fait que seul le propriétaire de la maison familiale était autorisé à voter lors de l'élection du conseil et presque tous les propriétaires étaient des hommes. FANCA a réussi à plaider en faveur d'un changement de la réglementation et la nouvelle loi nationale stipule que chaque ménage a un vote mais qu'il n'est pas nécessaire que le vote soit exprimé par le propriétaire.

Voir la Section 6.1 pour obtenir un complément d'information sur l'analyse des obstacles.

19 WaterAid (sans date) *Equity and inclusion play your part - Awareness raising training guide*. Disponible sur : www.gadnetwork.org.uk/storage/Equity%20and%20Inclusion%20-%20awareness%20raising%20training%20guide.pdf

20 WaterAid Népal (2009) *Seen but not heard? A review of the effectiveness of gender approaches in the provision of water and sanitation services*.

WaterAid Népal, Katmandou. Disponible sur : www.wateraid.org/~media/Publications/gender-approach-water-sanitation-provision.pdf

21 Jones H et al. (sans date) *Equity and inclusion in WASH provision - Using the social model of exclusion*. WaterAid et Water Engineering and Development Centre (WEDC) Loughborough University, Royaume-Uni. Disponible sur : wedc.lboro.ac.uk/resources/learning/EI_WASH_Social_model_of_exclusion.pdf

22 Site web de WaterAid et WEDC : *Equity and inclusion in water, sanitation and hygiene resources*. Disponible sur wedc-knowledge.lboro.ac.uk/collections/equity-inclusion/

Là où de nouvelles organisations ont été formées ou les organisations existantes consolidées, le rôle du programme GTF était de donner l'exemple dans la motivation et l'enthousiasme pour une meilleure gouvernance et la gestion des installations AEPHA.

Comme les communautés comptent habituellement sur des réponses souples au lieu d'organisations formelles pour régler leurs problèmes, les ONG ont besoin de les convaincre qu'avoir une organisation formelle valorisera leurs activités.

Les partenaires du GTF à Madagascar n'ont guère éprouvé de difficultés pour mobiliser les communautés à condition de leur fournir des exemples concrets tirés de leur propre expérience qui illustraient les points suivants :

- La résolution de problème est plus efficace dans des groupes qui travaillent régulièrement ensemble, comme c'est le cas d'une organisation communautaire.
- Une organisation communautaire dont les membres sont élus et représentent un large éventail des membres de la communauté permet d'éviter la poursuite d'ordres du jour clandestins. De même, ce type d'organisations communautaires permet aussi d'éviter que la priorité soit donnée à des intérêts privés au lieu des intérêts communautaires.
- Les citoyens individuels sont rarement capables d'exercer une influence considérable sur les politiques et les pratiques des pouvoirs publics sans une voix collective²³. Mais lorsque les citoyens se regroupent, leur pouvoir augmente.

Processus de création des comités villageois en charge de l'AEPHA

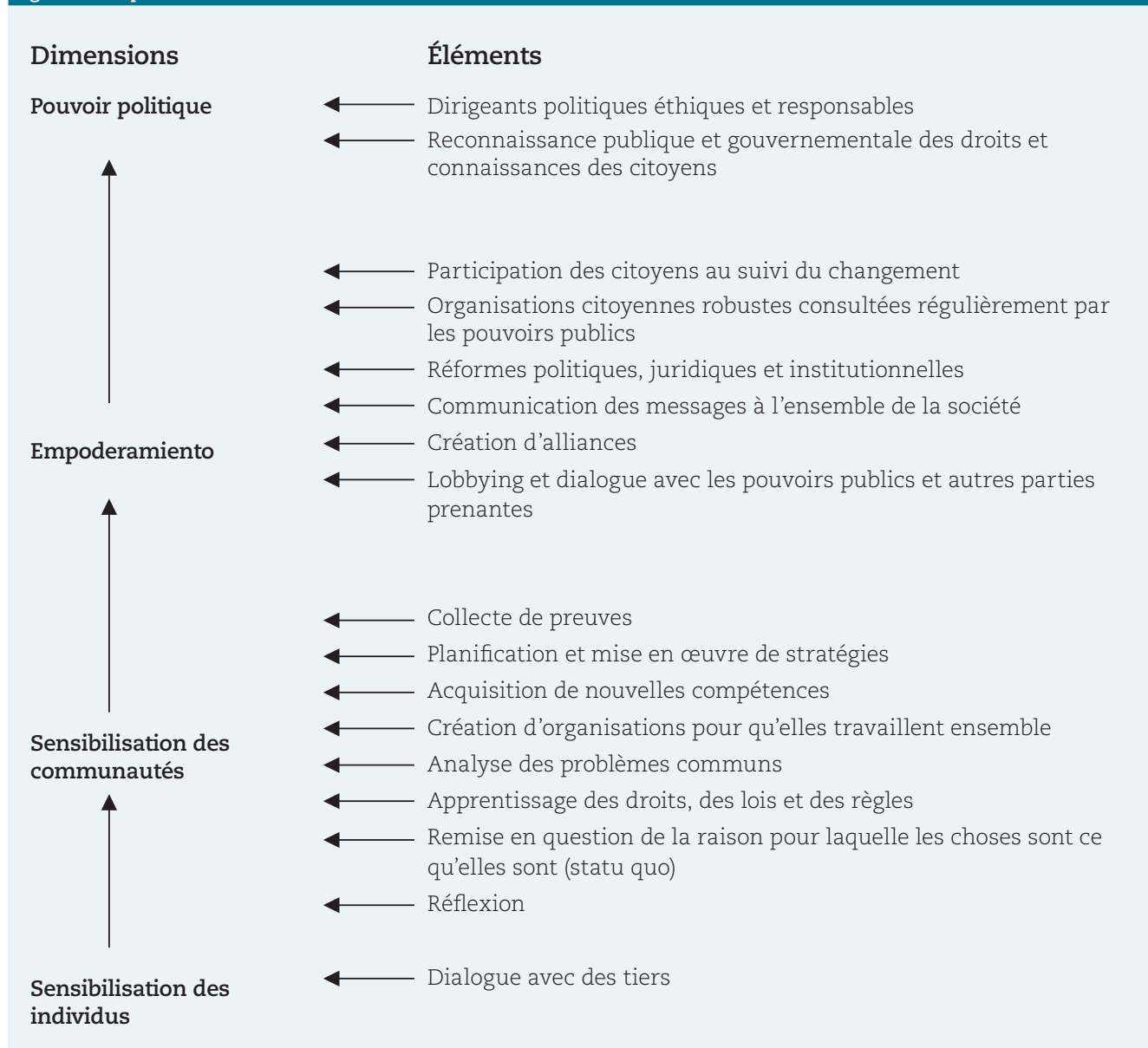
En Inde et au Bangladesh, les principaux processus impliqués dans la création de comités villageois en charge de l'AEPHA étaient les suivants :

- Discussions avec les membres de la communauté au cours des évaluations de l'analyse de la situation. Durant ce processus de consultation, les membres de la communauté ont été sensibilisés aux objectifs du programme du GTF et à la façon de le mettre en œuvre.
- Une fois que la communauté a décidé qu'elle souhaitait être impliquée dans le programme, des discussions en petits groupes ont été organisées, au cours desquelles les membres de la communauté ont été informés du besoin de créer des comités villageois en charge de l'AEPHA. La structure de base, les fonctions et les responsabilités de ces comités ont été expliquées²⁴.
- Les partenaires du GTF ont souligné le besoin d'une politique inclusive d'adhésion aux comités – en précisant qu'il devrait y avoir un nombre égal d'hommes et de femmes et que les groupes minoritaires et vulnérables, y compris ceux faisant habituellement l'objet de discrimination, devraient être représentés.
- Les dirigeants des villages ont été vivement encouragés à s'impliquer dans les réunions dès le début du processus pour éviter les tensions inutiles.
- De nouvelles réunions d'orientation ont été organisées avec les membres de la communauté pour leur donner l'occasion de finaliser la façon dont ils voulaient structurer leurs comités AEPHA.
- Des élections invitant la participation de toutes les sections de la communauté ont été organisées pour élire les membres du comité. Une personne a été choisie pour agir comme responsable. En règle générale, les comités comptaient entre huit et douze membres, dont la moitié était des femmes.
- Une fois élus, les membres du comité villageois en charge de l'AEPHA ont été formés en compétences organisationnelles de base, y compris la tenue de registres et la gestion des fonds.

²³ Les très riches et ceux ayant un statut social élevé constituent des exceptions à cette règle générale, aux côtés de ceux qui possèdent et contrôlent les médias.

²⁴ En Inde, les comités villageois de l'eau et l'assainissement doivent être créés conformément aux lignes directrices du gouvernement indien (Service de l'approvisionnement en eau des zones rurales).

Figure 3 : Le processus d'autonomisation



Source : adapté de Veneklasen, 2002

2.3 Brosser un tableau des services et de la gouvernance locale en matière d'AEPHA

Sauf en cas de travail avec des organisations existantes AEPHA au niveau communautaire (par exemple les CAPS au Nicaragua ou les conseils de fourniture d'eau et d'assainissement au Ghana), il était normal pour les partenaires du GTF de procéder à une forme quelconque d'analyse de la situation à un stade précoce de leur relation avec les communautés.

La teneur exacte des exercices d'analyse de la situation varie entre les différents partenaires et les pays mais ils englobent généralement un examen des services AEPHA et des questions de gouvernance liées à l'AEPHA comme suit :

- Recherche du contexte extérieur en termes de politiques, législation, programmes gouvernementaux, plans et budgets des autorités locales, prestataires de services, etc., pour le présenter aux communautés. Certains partenaires ont produit de simples supports visuels ou écrits sur ces différents éléments à utiliser par les communautés avec lesquelles ils travaillaient.
- Examiner les perceptions du rôle des pouvoirs publics et des autres parties prenantes AEPHA aux yeux de la communauté.
- Explorer d'éventuelles interactions antérieures entre la communauté et les autorités locales ou les prestataires de services.
- Compter le nombre de ménages de la communauté.
- Documenter les installations AEPHA existantes, y compris les ménages qui y ont accès à de l'eau potable et/ou des toilettes et qui les utilisent.
- Analyser les caractéristiques des ménages qui ont le meilleur, et le pire, accès aux installations AEPHA.

Ce type de cartographie du contexte est nécessaire pour :

- Recueillir les informations de référence par rapport auxquelles mesurer les progrès.
- Fournir une occasion de travailler avec les membres de la communauté pour créer une appréciation commune du contexte local en matière d'AEPHA.
- Générer des informations sur les besoins actuels ainsi que les priorités et les lacunes spécifiques que les projets devraient tenter de combler.

Note

Quelle que soit la méthode utilisée, avant tout exercice, il est indispensable que la communauté comprenne que la participation ne se fera pas en échange de matériel AEPHA. Au lieu de cela, les membres peuvent s'attendre à mieux comprendre leurs droits, à apprécier pourquoi une meilleure gouvernance est importante pour les services AEPHA et tous les autres domaines de développement et à acquérir les compétences de plaidoyer qui leur permettront d'influencer les pouvoirs publics pour qu'ils leur fournissent les services dont ils ont besoin.

Un choix à faire concerne le moment auquel il est bon d'impliquer les membres de la communauté dans l'exercice. Certains partenaires ont commencé par une enquête avant de lancer les activités participatives. D'autres ont utilisé des processus participatifs dès le départ.

2.3.1 Enquête auprès des ménages

Certains partenaires ont commencé par mener une enquête auprès des ménages qui explorait le nombre et les sortes de ménages, leur accès aux différents types d'installations AEPHA, leur statut dans la communauté, etc. et ils ont présenté les résultats à la communauté afin de trianguler les données et de répondre aux questions suivantes :

- Aux yeux des gens, quels sont les principaux problèmes en matière d'AEPHA ?
- Qu'attendent les gens des ONG partenaires ?
- Qu'attendent-ils des pouvoirs publics ?
- Que souhaitent-ils accomplir à travers le projet ?
- Quels sont les bénéfices probables pour les différentes parties prenantes ?
- Quelles ressources la communauté peut-elle mobiliser ?
- Quelles sont les principales dynamiques locales en termes de conflits d'intérêt ?
- Dans la communauté, qui est habituellement laissé pour compte ?

D'autres ont utilisé un exercice participatif de cartographie sociale comme décrit dans l'exercice pratique à la Section 5.2.

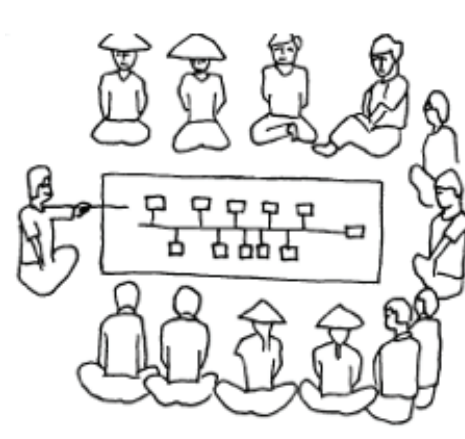


Source : Province de Quang Ngai, 2007

2.3.2 Méthodes d'évaluation rurale participative pour générer des informations complémentaires et des connaissances

Indépendamment de leur façon de commencer à travailler avec une communauté, les partenaires GTF de WaterAid/FAN ont presque toujours adopté des méthodes participatives de collecte des données par la suite. En travaillant conjointement avec les membres de la communauté, ils ont pu non seulement réunir des informations mais aussi renforcer les connaissances et la prise de conscience des participants communautaires. Ceci veille à ce que les gens développent une bonne appréciation du contexte local des services AEPHA, y compris les préoccupations en matière de gouvernance, les droits et les principales parties prenantes extérieures.

Tout aussi important est le fait que les méthodes participatives fournissent un espace aux membres de la communauté pour exprimer leurs points de vue et leurs opinions en matière de priorités, d'aspirations, de risques et de réalités de façon à pouvoir les intégrer dans la conception du programme. C'est là un point essentiel pour identifier les bonnes questions et les bons objectifs avant de rédiger le plan d'action.



Source : Province de Quang Ngai, 2007

Parmi les outils d'évaluation rurale participative²⁵ que les partenaires ont utilisés figuraient :

- le classement par richesse.
- la cartographie des relations entre groupes sociaux, riches et pauvres, etc.
- l'analyse du pouvoir²⁶.
- les promenades d'étude pour passer en revue les installations AEPHA.
- les discussions en groupe de réflexion, par exemple sur les valeurs communautaires, les institutions villageoises et l'histoire locale.

Durant ces exercices, les partenaires du GTF ont aussi identifié les membres de la communauté susceptibles d'être candidats pour siéger aux comités villageois en charge de l'AEPHA.

Un complément d'information sur ces méthodes est disponible à la Section 6.

Nos attentes des organisations communautaires sont-elles réalistes ?

- À des fins de plaidoyer en faveur de la gouvernance, est-il nécessaire que les organisations communautaires se réunissent à intervalles réguliers pendant des années ? Suffirait-il qu'elles se réunissent lorsqu'il y a un problème à régler ?
- Est-il important que les organisations communautaires décident d'utiliser leur compétences nouvellement acquises pour plaider en faveur de quelque chose pour lequel elles ne sont pas formées ? Sommes-nous plus préoccupés par nos engagements en termes de subventions que par leurs besoins et leurs souhaits fondamentaux ?
- Attendons-nous trop des groupes communautaires ?
 - Leur imposons-nous des critères qui ne se reflètent pas dans nos propres organisations et dans nos vies ?
 - Quelle proportion de leur temps libre leur demandons-nous de consacrer aux activités liées au GTF ? Est-ce proportionnel au temps que nous consacrons nous-mêmes à du bénévolat ?
 - Nous insistons pour que l'adhésion aux organisations communautaires comprenne des membres marginalisés et vulnérables de la communauté. Combien de membres de nos propres organisations sont issus de ces groupes ?

²⁵ Pour obtenir des conseils utiles sur la façon d'utiliser ces outils et une introduction facile aux autres méthodes d'évaluation, voir : Programme de développement rural de la province de Quang Ngai (2007), *Participatory rural appraisal manual*. Service de la planification et des investissements, République socialiste du Viet Nam. Disponible sur : fsnnetwork.org/sites/default/files/rudep_pra_guide.pdf ; FAO Éthiopie (1999) *Conducting a PRA Training and Modifying PRA Tools to Your Needs*. FAO, Rome, Italie. Disponible sur : www.fao.org/docrep/003/x5996e/x5996e06.html ; et/ou FAO St Lucie (2006) *Participatory Rural Appraisal (PRA) Manual*, FAO, Rome, Italie. Disponible sur : www.rlc.fao.org/en/publications/pr-manual/

²⁶ Voir le deuxième manuel, *Outils d'analyse du pouvoir pour la gouvernance AEPHA*. Disponible sur : www.wateraid.org/gtfllearninghandbooks

3. Renforcement des capacités pour l'autonomisation des communautés et une meilleure gouvernance locale

3.1 Le « pourquoi » et le « quoi » du renforcement des capacités

Le renforcement des capacités devrait être à la fois stratégique et pratique :

- D'un point de vue stratégique, les communautés doivent être équipées des méthodes pour analyser et réfléchir aux problèmes auxquels elles sont confrontées, connaître leurs droits et apprécier le choix d'approches à leur disposition pour réagir. Elles ont aussi besoin d'apprendre comment analyser le pouvoir et former des alliances avec les parties prenantes partageant la même vision.
- D'un point de vue pratique, tout le renforcement des capacités devrait être basé sur une évaluation des besoins de capacités²⁷. Les communautés du GTF avaient généralement besoin de développer des compétences pour utiliser les outils servant à collecter des preuves et à obliger les pouvoirs publics à leur rendre des comptes ; pour mieux communiquer leurs messages clés et acquérir des compétences de lobbying et de négociation pour un dialogue efficace avec les décideurs.

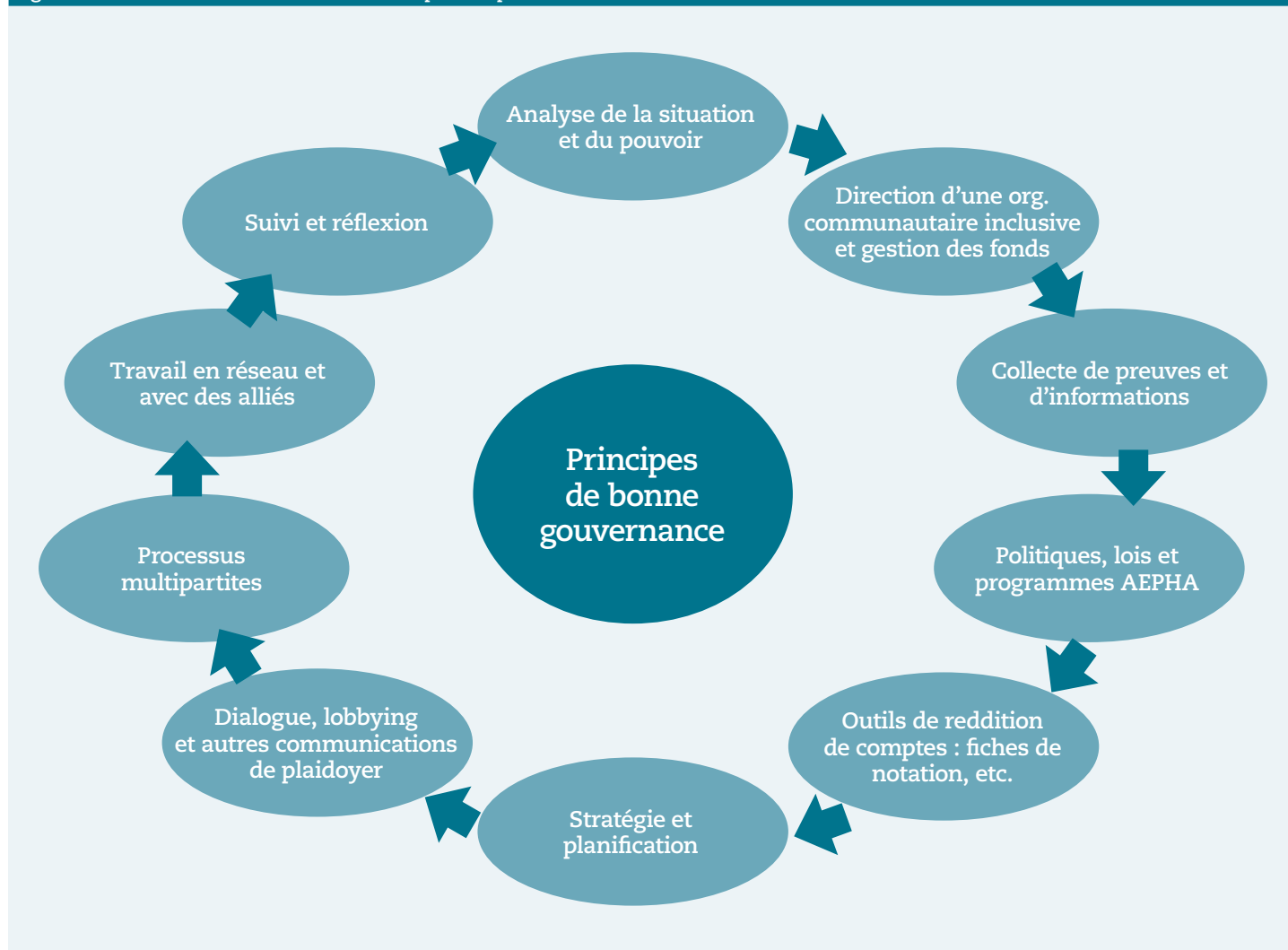
Le renforcement des capacités par les partenaires du GTF de WaterAid/FAN visait à :

- Améliorer et renforcer les structures au niveau communautaire, p. ex. les comités de l'eau.
- Accroître leur entendement de la bonne gouvernance et de l'inclusion et les raisons pour lesquelles elles sont importantes.
- Accroître leur connaissance des politiques, lois, programmes et processus du gouvernement en matière d'AEPHA.
- Augmenter leurs compétences en analyse du pouvoir, en collecte de preuves, en plaidoyer, en négociation, en travail en réseau, etc.

L'axe du renforcement des capacités des communautés locales adopté par les partenaires du GTF variait en fonction du pays et des circonstances, mais les éléments retenus sont repris à la Figure 4 (à droite). En outre, les partenaires ont mis au point des supports pour compléter les efforts de renforcement des capacités, y compris des guides, manuels, précis, notes d'information, brochures et prospectus.

27 Le programme GTF de WaterAid/FAN a produit une trousse à outils spécialement conçue pour être utilisée par les ONG partenaires mais facilement adaptable aux communautés. Voir : Keatman T (2012) *Governance and Transparency Fund capacity needs assessment tool*. WaterAid, Londres, Royaume-Uni. Disponible sur : www.wateraid.org/~media/Publications/GTF-capacity-needs-assessment-tool.ashx

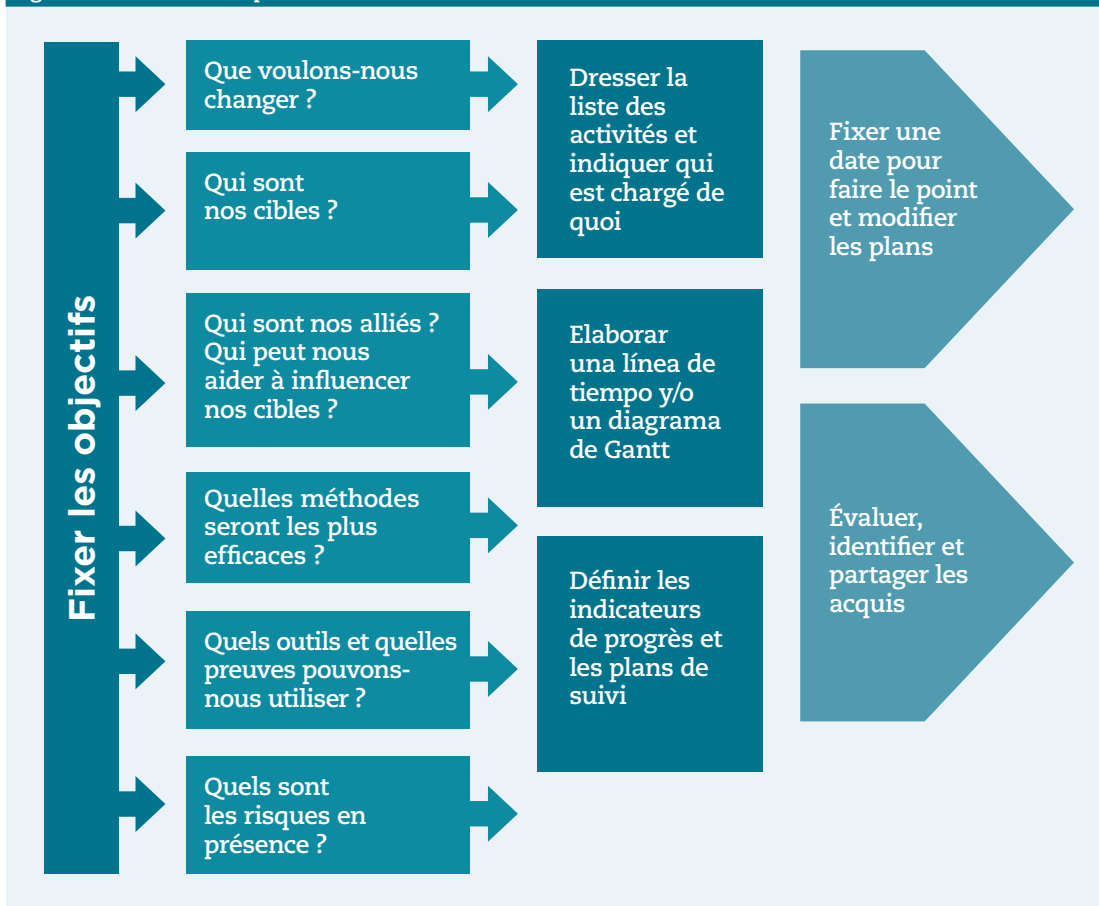
Figure 4: Domaines de renforcement des capacités pour les communautés



Le renforcement des capacités des communautés et des organisations communautaires a été assuré à la fois directement par les partenaires du GTF et par des experts extérieurs et des organisations affiliées. Il comportait une formation formelle ainsi que le mentorat des individus et des ateliers de discussion. En outre, les partenaires du GTF ont souvent accompagné les organisations communautaires pour leur fournir un appui durant leurs premières missions de lobbying/dialogue avec des agents du gouvernement ou des prestataires de services.

Dans le cadre de leur programme de renforcement des capacités, il est important que les comités AEPHA et la communauté plus vaste acquièrent des compétences en matière de planification et de suivi. Il existe beaucoup de méthodes disponibles pour s'acquitter de la planification communautaire. La méthode utilisée dans l'exercice pratique décrit à la Section 5.3 est utile car elle permet aux communautés de se faire leurs propres idées sur les priorités et les solutions aux problèmes identifiés dans l'analyse de la situation, sans avoir à les faire nécessairement cadrer dans les ordres du jour des ONG.

Figure 5: Schéma d'un plan d'action communautaire



Source : Adapté de Cordoba (2008) Advocacy handbook for local groups

3.2 Un outil de suivi pour les communautés

Il est important pour les comités AEPHA d'assurer le suivi de leurs activités de façon à ce qu'ils puissent voir quels progrès ont été accomplis et à quel niveau se situent les éventuels goulots d'étranglement. Pour un plaidoyer en faveur de la gouvernance, le changement peut prendre du temps. Sans impression de progrès – tout au moins dans la réalisation des activités prévues – il est facile de se démotiver. Le suivi permet aussi aux comités AEPHA de rendre compte à l'ensemble de la communauté.

Le partenaire du GTF, Modern Architects for Rural India (MARI), a mis au point

un outil de suivi communautaire (Figure 6). L'outil est utilisé chaque mois par les communautés pour suivre les progrès accomplis au niveau du village par rapport à chaque indicateur. Une fois l'examen réalisé, des actions sont convenues par la communauté pour garantir une meilleure progression sur les indicateurs qui suggèrent un manque de progrès. Le personnel de MARI rapporte que l'outil a été très utile pour aider les communautés et le programme GTF à atteindre leurs objectifs dans les délais impartis.

L'outil a joué un rôle critique non seulement pour identifier les carences dans les prestations de services, mais aussi les problèmes de comportement des communautés et pour prioriser les principales questions, qui ont ensuite

été étudiées par les comités villageois en charge de l'AEPHA.

La teneur exacte de l'outil de suivi communautaire devrait être débattue et convenue séparément avec chaque communauté (à noter que des images

ou des symboles peuvent être utilisés pour remplacer les mots). Ceci fait, les membres de l'organisation communautaire sont formés à son utilisation et le tableau de suivi est affiché en permanence à un endroit où tout le monde peut le voir.

Figure 6: Outil de suivi communautaire élaboré par MARI

	Paramètres / Indicateurs	Mois				
		Janv.	Fév.	Mars	Avril	Mai etc.
1	Rencontres de comités villageois AEPHA organisées					
2	Familles ayant accès à l'eau potable					
3	Jours durant lesquels les familles ont été confrontées à une crise/pénurie d'eau potable					
4	Personnes pratiquant le lavage des mains aux moments cruciaux					
5	Familles maintenant leur maison en bon état de propreté					
6	Enfants buvant de l'eau d'un puits foré sur le campus scolaire durant les heures d'école					
7	Enfants utilisant les toilettes à l'école					
8	Familles faisant leur lessive près d'une pompe manuelle					
9	Familles buvant de l'eau purifiée					
10	Familles buvant de l'eau bouillie et refroidie					
11	Personnes qui sont malades du fait d'un manque d'assainissement					
12	Montant consacré à la santé durant le mois					
13	Familles ayant reçu une incitation des pouvoirs publics afin de construire des toilettes					
14	Familles ayant construit des toilettes avec leur propre argent (sans aide d'une autre source)					
15	Familles se servant de toilettes					
16	Soutien financier reçu des pouvoirs publics pour améliorer les installations AEPHA autres que les toilettes					
17	Pétitions (demandes) soumises/déposées					
18	Pétitions (demandes) résolues					
19	Fois où le comité villageois de l'eau et l'assainissement a eu une interaction/un dialogue avec des agents du gouvernement					
20	Fois où les gens ont invoqué la Loi sur le droit à l'information					
21	Fois où le Comité villageois de l'eau a réalisé un audit social sur des informations recueillies aux termes d'un recours en vertu du droit à l'information RTI applicationsr					
22	Personnes ayant participé à des manifestations mondiales, comme la Journée mondiale des toilettes, la Semaine mondiale de l'eau, etc.					
23	Personnes ayant participé à des programmes de formation					
24	Fois où des agents du gouvernement et des élus ont visité le village					
25	Appels téléphoniques passés par les gens aux agents du gouvernement sur leurs questions					
26	Montant décaissé par les pouvoirs publics au profit du village pour améliorer les services					

4. Montant décaissé par les pouvoirs publics au profit du village pour améliorer les services

Comme indiqué dans le manuel d'apprentissage du GTF sur la durabilité²⁸, **les pressions à la hausse exercées par des organisations communautaires robustes doivent être appuyées par des politiques générales positives et des réformes institutionnelles pour faire de la bonne gouvernance une réalité. Cela doit aussi s'accompagner d'un financement accru pour que les services d'AEPHA répondent à l'accroissement de la demande communautaire.**

Les organisations communautaires ont besoin d'alliés. Il peut s'agir d'ONG, de citoyens locaux respectés, d'organisations communautaires et de réseaux associés ou encore d'autorités locales, mais sans appui extérieur, tout au moins à moyen terme, elles pourraient échouer. La création dynamique d'alliances est quelque chose qu'il faudrait mettre en œuvre peu de temps après la création de l'organisation communautaire.

La décentralisation du pouvoir et des finances, ainsi que des responsabilités, est souvent perçue comme le moyen de résoudre les problèmes au niveau local mais, là où la corruption est endémique, une décentralisation plus poussée risque d'aggraver les choses plutôt que de les améliorer. Des réformes de la fonction publique, notamment des réformes culturelles et de gestion, sont également requises.

Appui requis pour un plaidoyer piloté par la communauté en faveur de la gouvernance AEPHA

Succinctement, un appui robuste exige²⁹ :

- de créer un environnement politique et institutionnel favorable à l'échelle nationale et locale.
- d'accroître les fonds consacrés à l'AEPHA pour permettre des réponses positives à des demandes éclairées des organisations communautaires.
- de faciliter l'émergence d'organisations communautaires capables de gérer les systèmes et les services AEPHA.
- de veiller à ce que les organisations communautaires soient inclusives et réceptives à toute une variété de besoins.
- d'élaborer des règles pour faire en sorte que les organisations communautaires ne soient pas détournées par les élites ou des personnes de l'extérieur.
- d'investir dans le renforcement des capacités des organisations communautaires.
- de faciliter l'accès des communautés à l'information.
- de maintenir une certaine souplesse dans la conception de stratégies et de plans pour veiller à ce qu'ils soient impulsés par les communautés.
- de créer de simples mécanismes de suivi et d'examen ouverts à tous les membres de la communauté.
- de former des alliances extérieures avec des groupes locaux, les pouvoirs publics ou des citoyens influents.
- d'investir dans une stratégie de sortie.

28 Cinquième manuel, *Durabilité des programmes de gouvernance AEPHA*. Disponible sur : www.wateraid.org/gtfflearninghandbooks

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

5. Conclusions

Des programmes de gouvernance communautaires bien conçus, qui font une place aux groupes marginalisés et exclus, peuvent donner aux communautés la confiance requise pour s'exprimer sur les problèmes qui les touchent.

Le défi que cela représente lorsqu'on travaille avec les communautés et les individus qui ont de longs antécédents de discrimination, de négligence et d'impuissance est fréquemment sous-estimé, notamment par les bailleurs de fonds qui passent peu de temps avec ces groupes. Dans ces circonstances, autonomiser les populations exige des compétences et des aptitudes particulières, mais il peut se révéler difficile de trouver du personnel doté des qualifications requises et prêt à passer de longues périodes dans des zones reculées.

Le renforcement des capacités des communautés, généralement assuré par les ONG, est un élément essentiel pour réunir les conditions nécessaires au succès. Il peut intervenir sous maintes formes et exige souvent un raisonnement créatif de la part des ONG afin de mettre au point des méthodes leur permettant de travailler avec des membres de la communauté illettrés. Toutefois, il faut du temps, de l'énergie et des ressources pour renforcer les capacités des communautés à faire valoir leurs droits. Comme les pouvoirs publics peuvent mettre beaucoup de temps à réagir, et vont parfois jusqu'à refuser de le faire, il faut aussi beaucoup de détermination, de patience et des plans et stratégies aboutis pour atteindre les objectifs communautaires.

Pour ce qui est du programme GTF de WaterAid/FAN, des consultants indépendants³⁰ rapportent que,

dans l'ensemble du programme, les organisations communautaires et les membres de la communauté ont une bonne appréciation de leurs droits et qu'ils expriment déjà leurs préoccupations aux pouvoirs publics. Beaucoup sont devenus résilients et semblent prêts à travailler indépendamment pour exiger des comptes et plus de réactivité de la part des agents locaux et des prestataires de services.

De surcroît, l'adhésion à la plupart des organisations communautaires est inclusive, les femmes, les minorités, les groupes vulnérables (y compris les dalits en Inde) étant bien représentés, participant à des activités et jouissant d'un accès accru à des services d'eau potable et d'assainissement. D'autres membres d'organisations communautaires sont généralement prêts à représenter le point de vue de ces groupes lorsque ces derniers sont mal à l'aise à l'idée de dialoguer avec les pouvoirs publics. Néanmoins, il est important que des progrès continus soient accomplis de manière à ce que les groupes exclus gagnent assez d'assurance pour se représenter eux-mêmes.

Pour préserver la durabilité à long terme des organisations communautaires AEPHA ayant été créées, il est important qu'elles forment des alliances locales. Il est tout aussi important que leur soit donné un tableau détaillé de ce dont elles ont besoin pour atteindre une bonne gouvernance dans le secteur AEPHA, de façon à ce qu'elles puissent comprendre les forces et les faiblesses de ce qu'elles peuvent espérer atteindre isolément, en prenant conscience de la nécessité de parvenir à établir des liens avec des réseaux et des organisations affiliées à tous les niveaux.

30 Sur la base de rapports internes de WaterAid préparés par cinq consultants régionaux indépendants : David Ddamurila, Afrique de l'Est ; Harold Essuku, Afrique de l'Ouest ; Pradeep Narayanan, Asie du Sud ; Laetitia Razafimamonjy, Afrique australe ; et Haydee Rodriguez, Amérique centrale.

6. Exercices pratiques

6.1 Exercice 1 – Analyse des obstacles à l'inclusion dans les services AEPHA

Pour ceux et celles qui ne maîtrisent pas les méthodes d'analyse des obstacles, il est vivement recommandé, avant de commencer l'exercice, de consulter la présentation de WaterAid et WEDC sur : http://wedc.lboro.ac.uk/resources/learning/EI_WASH_Social_model_of_exclusion.pdf

Ce document fournit un guide illustré et convivial des obstacles possibles et il peut être adapté à tous les groupes exclus ou marginalisés.

Les partenaires du GTF ont utilisé cet outil pour explorer les obstacles particuliers auxquels se heurtent les groupes marginalisés et exclus dans le secteur de l'AEPHA.

Temps requis : 2 heures à 2 heures et demie.

Matériel requis : Grandes feuilles de papier et marqueurs ou tableau noir avec des craies.

Lieu : Un lieu tranquille et abrité avec suffisamment de place pour pouvoir travailler en petits groupes et tenir une séance plénière.

Participants : Pas plus de 20 personnes.

Processus :

i) Présentez les notions de marginalisation, d'exclusion, d'inclusion et d'équité. Illustrez, par des exemples issus du contexte local, l'impact qu'elles peuvent avoir sur l'accès aux services AEPHA et plus généralement dans la vie de tous les jours. Assurez-vous que tout le monde comprend bien ces notions et demandez s'il y a des questions.

ii) En séance plénière, demandez aux participants de réfléchir aux catégories de gens qui, localement, sont les plus marginalisées et exclues. Écrivez ou dessinez les résultats de façon à ce que tout le monde puisse les voir. Les animateurs devraient suggérer les catégories qui leur semblent faire défaut et demander aux participants s'ils pensent qu'elles devraient ou non figurer sur la liste.

iii) Demandez aux participants de se diviser en petits groupes de quatre personnes au plus. Chaque petit groupe doit utiliser sa propre expérience pour discuter et identifier les obstacles qui créent des problèmes pour les groupes marginalisés qu'ils ont identifiés lorsqu'ils essaient d'accéder ou d'utiliser des installations AEPHA.

Chaque obstacle identifié est à placer sous l'une de quatre catégories (voir le modèle de tableau):

- Emplacement physique (p. ex. au mauvais endroit, pas en lieu sûr, etc.)
- Attitudes (p. ex. méprisés, haïs, craints, rejetés par la société dominante, etc.)
- Limites individuelles (p. ex. incapables de marcher, manque d'estime de soi, etc.)
- Limites institutionnelles (p. ex. manque de lois, de représentation politique, etc.)

Dites aux groupes qu'ils disposent de 30 minutes pour réaliser leurs travaux en petits groupes.

Conseils

- Les animateurs devront décider à l'avance s'il sera plus efficace d'avoir des groupes composés d'hommes et de femmes, de jeunes et de personnes âgées, de personnes issues de la société dominante et d'autres de groupes minoritaires, de personnes valides et handicapées, de personnes d'un statut bas et élevé, etc. – ou au contraire de faire en sorte que les différents types de personnes soient dans le même groupe.
- S'il y a beaucoup de catégories de marginalisation, les animateurs devront n'en choisir que trois ou quatre pour que tous les groupes puissent travailler dessus ou au contraire diviser les catégories de façon à ce que chaque groupe n'en ait pas plus de trois ou quatre.
- Pour les groupes locaux, on pourra envisager d'abandonner la colonne des obstacles institutionnels si elle suscite trop de confusion.
- Lorsqu'on travaille avec des personnes illettrées, il devrait y avoir un animateur dans chaque petit groupe pour faciliter l'enregistrement des conclusions du groupe, de préférence à l'aide de dessins.

iv) Revenez en séance plénière. Demandez aux groupes de rendre compte des obstacles identifiés. Invitez des questions et des commentaires. Invitez les participants à discuter de leurs expériences en matière d'identification des obstacles et de ce qu'ils ont appris.

v) Faites une synthèse des principaux obstacles ou des obstacles les plus communs qui ont été identifiés.

Puis demandez aux participants de travailler en binôme avec leur voisin et de réfléchir à une ou deux façons de surmonter les obstacles. Donnez-leur environ huit minutes.

Conseils

- Les animateurs trouveront peut-être utile de consulter le tableau sur les obstacles et les solutions.
- Si les participants éprouvent des difficultés à trouver des solutions, donnez-leur un ou deux exemples pour lancer la réflexion.

Faites un tour de table et demandez à chaque binôme d'énoncer une idée que vous inscrirez au tableau. Lorsque tous les binômes ont parlé, refaites un tour de table jusqu'à ce que toutes les idées aient été recueillies.

Demandez s'il y a des commentaires, des questions ou des suggestions supplémentaires.

vi) Félicitez les participants pour la qualité de leurs travaux. Soulignez qu'il peut être difficile de réfléchir à ces questions. Maintenant qu'ils ont identifié les obstacles et des solutions possibles, demandez-leur quelle devrait être l'étape suivante d'après eux ?

Animez une brève discussion et prenez note des suggestions faites. Les animateurs devraient ajouter leurs propres contributions.

vii) Remerciez tout le monde et clôturez la séance.

Figure 7 : Exemple de tableau d'identification des obstacles

Catégorie	Obstacles liés à l'emplacement physique	Obstacles liés aux attitudes	Obstacles liés aux limites individuelles	Obstacles institutionnels
Femmes				
Dalits				
Chrétiens				
Malvoyants				

Figure 8 : Exemples d'obstacles et de solutions

Exemples d'obstacles	Exemples de solutions
D'ordre individuel	
<ul style="list-style-type: none"> • Limitations physiques (difficulté pour marcher, s'accroupir, tenir en équilibre) • Mauvaise vue • Sujet aux infections • Manque d'éducation/information 	<ul style="list-style-type: none"> • Équipement mobile – fauteuils roulants, béquilles, kinésithérapie • Lunettes, canne blanche • Traitement médical • Programmes HIV transmettant des messages en matière d'hygiène et de santé
D'ordre environnemental	
<ul style="list-style-type: none"> • Longues distances • Chemins déformés, glissants, envahis par la végétation • Marches raides pour gagner les toilettes et les points d'eau • Cabinets étriqués • Cabinets sombres • Sols inégaux, glissants, mouillés/sales • Pas de rampe d'appui, pas de siège • Robinets et poignées de pompe trop hauts • Pas de dispositifs pour la gestion des menstrues • Verrou manquant à la porte des toilettes 	<ul style="list-style-type: none"> • Aménager les installations plus près des usagers • Rendre les chemins plus plats, avec une rampe, sans obstacle • Construire des marches basses et égales, avec une main-courante ; rampe d'accès le cas échéant • Cabinet plus large à l'intérieur • Prévoir une lumière naturelle • Planchers des latrines dotés d'une surface antidérapante, améliorer le drainage • Prévoir des barres d'appui ; prévoir une lunette de WC • Points d'eau dotés de robinets à hauteurs différentes ; poignées de pompe plus longues • Prévoir des incinérateurs ou des fosses pour jeter les linges souillés • Prévoir de l'eau pour l'hygiène personnelle à l'intérieur ou près des cabinets • Prévoir des verrous sur les portes des toilettes
D'ordre institutionnel	
<ul style="list-style-type: none"> • Manque de politiques, de stratégies, de législation • Manque d'information et de compétences du personnel en charge de l'AEPHA • Les usagers n'ont pas connaissance des options à leur disposition • Manque de données sur les besoins des groupes marginalisés • Manque de consultation avec/représentation des groupes marginalisés • Manque de modèles standard pour des installations accessibles • Manque de collaboration entre les agences pertinentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Fournir des preuves pour influencer les politiques • Renforcement des capacités du personnel de WA et des partenaires • Fournir des informations ; construire des installations communautaires avec des options d'accès • Améliorer la recherche et la collecte de données ventilées • Évaluation situationnelle des installations existantes • S'assurer que les personnes âgées, les handicapés, les femmes, les PVVIH siègent au sein des comités d'usagers • Impliquer des groupes représentatifs d'usagers, p. ex. les organisations de personnes handicapées dans la conception et la planification d'installations accessibles • Forger des partenariats et renforcer les capacités des ONG pertinentes, p. ex des programmes VIH qui comprennent des packs de promotion de l'hygiène
D'ordre social/comportemental	
<ul style="list-style-type: none"> • Mauvaise information sur le handicap/le VIH/la menstruation, etc. • Fosses de toilettes vidées par des femmes • Discrimination, négligence, exclusion 	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer les informations sanitaires concernant les jeunes filles • Campagnes de sensibilisation de l'opinion, p. ex. sur la transmission du VIH, utilisation de personnalités influentes, de chefs religieux • Adhérer à la Loi pour l'abolition de la récupération manuelle des déchets

Source : Formation WEDC. Disponible sur : <http://wedc-knowledge.lboro.ac.uk/collections/equity-inclusion>

6.2 Exercice 2 – Cartographie sociale

La cartographie sociale dépeint les structures sociales dans une communauté ou un village particulier. Elle peut servir à explorer la structure de la communauté en termes d'antécédents ethniques ou de caste, de religion, d'éducation, de richesse, etc., et elle montre comment ces critères affectent la distribution des actifs et des services, tels que les installations AEPHA. Parce que la cartographie sociale utilise la visualisation pour encourager la participation et la discussion, elle donne de bons résultats là où les niveaux d'alphabétisation sont faibles.

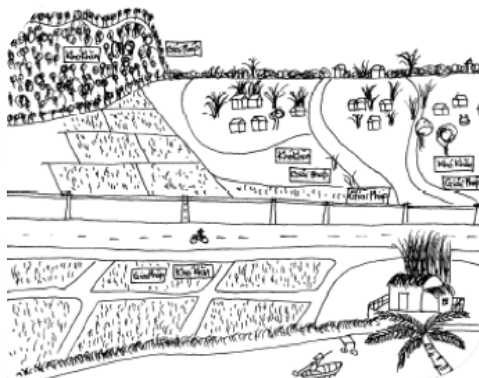
Temps requis : Jusqu'à trois heures.

Matériel requis : Feuilles de tableau de conférence et marqueurs de couleur ; ou tableau noir avec des craies ; ou des étendues de terrain plat avec des marqueurs physiques – cailloux, brindilles, peinture, haricots, carton, etc.

Lieu : N'importe quel lieu de rencontre populaire du village – à l'intérieur ou en plein air dans un endroit abrité.

Participants : Une approche inclusive donne un bon exemple des activités futures, donc aux côtés de membres lettrés de la communauté (enseignants, agents de santé primaire, chefs de village, etc.), il est bon d'avoir un mélange équilibré d'hommes et de femmes, différentes fourchettes d'âge, et des personnes issues de ménages pauvres et de groupes marginalisés.

Il est intéressant de travailler avec 10 à 12 participants, prêts à rester pendant toute la session. À moins de disposer d'un animateur expérimenté en évaluation rurale participative suffisamment sûr de lui pour travailler avec de grands groupes, prévoyez un animateur pour



Source : Province de Quang Ngai, 2007

cinq participants environ. Le nombre maximum pour tout exercice de ce type est de 25. Un tel groupe nécessiterait la présence d'au moins quatre animateurs, de préférence cinq ou six.

Il est difficile de travailler avec un plus grand nombre de participants, même s'il peut parfois être utile de diviser les gens en groupes de participants « principaux » et en observateurs.

Enseignement

Dans certaines cultures, il peut se révéler nécessaire d'organiser des sessions différentes pour les hommes et les femmes pour veiller à ce que celles-ci aient une chance d'exprimer leurs idées et leurs expériences.

Processus :

i) Finaliser la date, l'heure et le lieu où se déroulera l'exercice avec les membres de la communauté. L'objet de la cartographie sociale doit être très clair aux yeux de tous les participants afin d'éviter qu'ils n'arrivent à de fausses conclusions, par exemple, que vous allez leur procurer des installations AEPHA ou qu'il y a une forme quelconque d'objet politique derrière l'exercice.

ii) Servez-vous d'un ensemble de questions prédéfini pour orienter la discussion et tracez une carte de la communauté à partir des informations recueillies. Servez-

Conseils³¹

- La cartographie sociale nécessite une facilitation bien préparée. Soyez conscient du fait que certaines des questions qui seront soulevées peuvent être sensibles pour la communauté.
- Soyez souple, patient et gardez votre sens de l'humour.
- Évitez les mots et les concepts compliqués.
- Encouragez et motivez les participants et veillez à ce que les membres timides et silencieux du groupe aient l'occasion de donner leur avis.
- Assurez-vous que le groupe s'en tienne au sujet mais soyez suffisamment souple pour aborder les informations supplémentaires susceptibles de se présenter.
- Écoutez attentivement et ne faites pas de professorat.
- Répétez ce que disent les gens afin de confirmer que tout le monde a bien compris la discussion.
- S'il y a lieu, faites office de catalyseur de la discussion.

vous de couleurs différentes pour indiquer quels groupes vivent où, l'emplacement des installations AEPHA en état de marche, celles qui sont en panne, etc.

Outre la production d'une carte, **il est essentiel de désigner quelqu'un qui sera chargé de prendre note de toutes les informations recueillies**, y compris le nombre et les sortes de ménages, les différents groupes ethniques et sociaux, les installations AEPHA, etc.

Les partenaires du GTF ont utilisé certaines ou chacune des questions suivantes :

- Combien de ménages y a-t-il dans le village et où sont-ils situés ?
- Le nombre de ménages est-il en augmentation ou en baisse – c.-à-d. y a-t-il beaucoup de migration ? Comment expliquez-vous ce phénomène ?
- Quels groupes religieux existent dans le village ?
- Quels groupes ethniques/castes existent dans le village ?
- S'il existe différents groupes religieux ou ethniques ou différentes castes, où se trouvent-ils dans le village ?
- Combien y a-t-il de ménages dirigés par des femmes ? Où se trouvent-ils ?
- Quels ménages sont les plus négligés par le reste de la communauté ou par les pouvoirs publics ou par le prestataire de services ?
- Où se trouvent les principales sources d'eau qui sont utilisées pour boire, faire la vaisselle ou la lessive, faire la cuisine ? Quels ménages utilisent quelles sources ? De quel genre de source s'agit-il – p. ex. puits ouvert, puits tubulaire, mare, rivière ? Combien d'installations fonctionnent correctement actuellement ?
- Combien de ménages ont des latrines ? Combien de latrines fonctionnent correctement et combien sont utilisées à d'autres fins ? La défécation en plein air est-elle pratiquée ?
- Quelles ressources (p. ex. eau, terres, forêt, bétail) vous posent le plus de problèmes ?

31 Basé sur FAO Éthiopie (1999) Conducting a PRA training and modifying PRA tools to your needs. Disponible sur : www.fao.org/docrep/003/x5996e/x5996e06.htm

iii) Étudiez la carte avec les membres de la communauté. Y a-t-il autre chose ou quelqu'un d'autre qui devrait figurer sur la carte ? Demandez-leur ce qu'ils remarquent à propos de la distribution des installations AEPHA. À leur avis, pourquoi ? Ajoutez un complément d'information s'il y a lieu.

iv) Demandez aux participants qui est chargé de fournir des installations AEPHA ? Pourquoi pensent-ils que les installations n'ont pas été fournies à tout le monde ? Quel genre de relations la communauté entretient-elle avec les agents locaux ? Et avec les prestataires de services (s'il y a lieu) ? En quoi aimeraient-ils que ces relations évoluent ?

v) Résumez les principaux points qui se dégagent de la carte : le nombre de ménages, les différents groupes en présence, les sources d'eau et les toilettes et comment elles sont réparties, etc. Expliquez vos intentions à la communauté, p. ex. démarrer un projet, faire d'autres exercices semblables, créer une organisation communautaire, etc.

6.3 Exercice 3 – Planification au niveau communautaire

Temps requis : Deux heures.

Matériel requis : Grandes feuilles de papier et marqueurs, ou un tableau noir et des craies.

Lieu : Un lieu tranquille et abrité avec suffisamment de place pour pouvoir travailler en petits groupes et tenir une séance plénière.

Participants : Un groupe de 20 personnes maximum, de préférence 12 à 15.

Processus :

i) Fixez une heure et un lieu pour l'exercice et invitez les participants à y prendre part.

ii) Rappelez aux participants les principales conclusions de l'analyse situationnelle et de toute analyse rurale participative éventuelle ou tout exercice sur l'équité et l'inclusion. Dans la mesure du possible, utilisez les graphes, dessins et/ou modèles d'origine produits pour illustrer les conclusions.

iii) Expliquez que le moment est venu de passer de l'analyse et de l'information à des solutions et à la planification. Divisez les participants en groupes de trois, en faisant asseoir les gens. Demandez-leur de passer quelques minutes à identifier ce qui, d'après eux, constitue les trois problèmes les plus importants à régler.

Demandez à chaque groupe de rapporter ses trois priorités premières et de les noter au tableau. Lorsque le même problème est évoqué par un autre groupe, contentez-vous de cocher le problème à chaque fois que cela se produit.

Passez les résultats en revue pour voir si vous avez plus de cinq priorités. Si c'est le cas, demandez aux participants de voter pour les problèmes les plus importants de façon à ce qu'il n'en reste plus que cinq.

iv) Explorez des solutions et des actions possibles en plénière en prenant tour à tour chaque problème prioritaire et en vous demandant :

- Qui est concerné par le problème ?
- D'après la communauté, quelles sont les solutions possibles ?
- Lesquelles de ces solutions peuvent être mises en œuvre par la communauté elle-même ?
- Lesquelles doivent être mises en œuvre par des acteurs extérieurs ?

Dressez une liste des options pour chaque question prioritaire.

v) Dites aux participants qu'il est temps à présent de faire des choix stratégiques entre les problèmes sur la base de leur analyse de ce qui est possible, compte tenu des ressources disponibles, des critères d'équité et de toute considération sociale, culturelle ou politique éventuelle.

Animez une discussion plénière pour arriver à une ou deux priorités sur lesquelles commencer à travailler tout de suite. À noter que l'action sur les autres problèmes identifiés pourra tout de même avoir lieu, mais pas immédiatement.

vi) Élaborez un plan d'action en répondant aux questions suivantes :

- Que fera-t-on ?
- Comment le fera-t-on ?
- Qui fera quoi ?
- Où le fera-t-on ?
- Quand le fera-t-on ?
- De combien d'argent et/ou de combien de temps aura-t-on besoin ?
- D'où viendra l'argent ?

vii) Fixez des objectifs et des critères d'examen potentiels en demandant aux participants :

- Quels seront les effets/les résultats des actions envisagées ?
- Quand ces effets se feront-ils sentir ?
- Qui en bénéficiera ?

Conseils

- Veillez à prendre note des réponses aux questions.
- Laissez du temps aux participants pour discuter de ces questions entre eux avant d'arriver à une réponse concertée.
- Ne désignez pas une personne absente comme « volontaire d'office » pour qu'elle se charge d'une activité sans aussi suggérer un remplaçant parmi les personnes présentes.
- Encouragez le réalisme – invitez les participants à tenir compte de leur travail et de leurs responsabilités sociales avant de s'engager à tenir des calendriers très ambitieux.

Références

Centre international de l'eau et l'assainissement (IRC) Présentation PowerPoint : WASH governance. Disponible sur : www.slideshare.net/ircuser/module-3-wash-governance-presentation

DFID (2007) *Governance, development and democratic politics: DFID's work in building more effective states*. DFID, Royaume-Uni. 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

Gordon G (2002) *Advocacy toolkit: Practical action in advocacy*. Tearfund, Royaume-Uni. Disponible sur : <http://tilz.tearfund.org/Publications/ROOTS/Advocacy+toolkit.htm>

Gosling L (2010) *WaterAid equity and inclusion framework*. WaterAid. Londres, Royaume-Uni. Disponible sur : www.wateraid.org/uk/what%20we%20do/our%20approach/research%20and%20publications/view%20publication?id=d98d98ad-b605-4894-97cf-0c7682e62b04

Harpe de la J (sans date) *Strengthening local governance for improved water and sanitation services*. IRC, Pays-Bas. Disponible sur : www.irc.nl/page/38638

Jones H et al. (sans date) *Equity and inclusion in WASH provision – Using the social model of exclusion*. WaterAid et Water Engineering and Development Centre (WEDC) Loughborough University, Royaume-Uni. Disponible sur : http://wedc.lboro.ac.uk/resources/learning/EI_WASH_Social_model_of_exclusion.pdf

Keatman T (2012) *Governance and Transparency Fund capacity needs assessment tool*. WaterAid, Londres, Royaume-Uni. Disponible sur : www.wateraid.org/~media/Publications/GTF-capacity-needs-assessment-tool.ashx

Narayan D, Patel R, Schafft K, Rademacher A et Koch-Schulte S (2000) *Voices of the poor: Can anyone hear us?* Banque mondiale et Oxford University Press, New York, États-Unis. Disponible sur : <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTPOVERTY/0,,contentMDK:20619302~menuPK:336998~pagePK:148956~pi PK:216618~theSitePK:336992~isCURL:Y~isCURL:Y,00.html>

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) Éthiopie (1999) *Conducting a PRA training and modifying PRA tools to your needs*. FAO, Rome, Italie. Disponible sur : www.fao.org/docrep/003/x5996e/x5996e06.htm

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) St Lucie (2006) *Participatory rural appraisal (PRA) manual*. FAO, Rome, Italie. Disponible sur : www.rlc.fao.org/en/publications/pram-manual

Programme de développement rural de la province de Quang Ngai (2007) *Participatory rural appraisal manual*. Département de la Planification et des Investissements, République socialiste du Viet Nam. Disponible sur : www.fsnnetwork.org/sites/default/files/rudep_pra_guide.pdf

Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) (2001) *Governance for sustainable human development: A UNDP policy document*. Disponible sur : <http://magnet.undp.org/policy/summary.htm>

Redhouse D (2005) *Getting to boiling point: Turning up the heat on water and sanitation*. WaterAid, Londres, Royaume-Uni. Disponible sur : www.wateraid.org/~media/Publications/financing-water-sanitation.pdf

Veneklasen L et Miller V (2002) *A new weave of power, people and politics: The action guide for advocacy and people's participation*. Disponible sur : <http://practicalaction.org/newweave>

WaterAid (sans date) *Equity and inclusion play your part – Awareness-raising training guide*. WaterAid, Londres, Royaume-Uni. Disponible sur : www.gadnetwork.org.uk/storage/Equity%20and%20Inclusion%20-%20awareness%20raising%20training%20guide.pdf

WaterAid Népal (2009) *Seen but not heard? A review of the effectiveness of gender approaches in the provision of water and sanitation services*. WaterAid Népal, Katmandou. Disponible sur : www.wateraid.org/~media/Publications/gender-approach-water-sanitation-provision.pdf

Yachkaschi S (2008) *Towards the development of an appropriate organisational development approach for optimising the capacity building of community-based organisations (CBOs): A case study of three CBOs in the Western Cape*. Thèse de PhD, Université de Stellenbosch, Afrique du Sud.

Young I M (2000) 'Five faces of oppression' dans : M Adams (ed) *Readings for diversity and social justice*. Routledge, New York, États-Unis

Sites web sur l'équité et l'inclusion

www.combatpoverty.ie/povertyinireland/glossary.htm

Combat poverty – glossaire anglais des termes sur la pauvreté et l'exclusion sociale.

www.gsdr.org/go/topic-guides/social-exclusion/social-exclusion-as-a-process

Site de GSDRC Applied Knowledge Services sur l'exclusion sociale.

www.inclusivewash.org.au

Site de WaterAid Australie et WaterAid Royaume-Uni sur l'inclusion. Comprend une série d'études de cas, de vidéos, des notes d'information, etc.

<https://wedc-knowledge.lboro.ac.uk/collections/equity-inclusion>

Site de WaterAid et WEDC sur l'équité et l'inclusion dans le domaine de l'eau, l'assainissement et l'hygiène.

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

