



Kit de sensibilisation

Mars 2010

Rédigé par Costanza de Toma
avec la collaboration de Rose Wanjiru

Ce document a été rédigé par Costanza de Toma, avec la collaboration de Rose Wanjiru. Il a bénéficié de contributions importantes d'un certain nombre d'OSC participant à l'Open Forum.

Tout commentaire peut être envoyé à info@cso-effectiveness.org.

Le Forum sur l'efficacité du développement des OSC –ou Open Forum- est un processus international mené par les OSC dont l'objectif est de définir un cadre global d'efficacité des OSC pour le développement. A cette fin, il réunira les OSC et d'autres acteurs du développement, notamment les gouvernements et les bailleurs officiels, à l'occasion de consultations et de dialogues multipartites au niveau national, régional et international. Un Groupe de Facilitation Global constitué de 25 OSC dirige et représente l'Open Forum.

L'Open Forum a été lancé en juin 2008 par plus de 70 représentants de plateformes et de réseaux d'OSC du monde entier lors d'une réunion exploratoire à Paris.

Pour en savoir plus, allez sur www.cso-effectiveness.org.

Pour des questions générales, merci de contacter info@cso-effectiveness.org.

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|----|
| TABLE DES MATIÈRES | 3 |
| PREFACE..... | 4 |
| SECTION 1 : LE CONTEXTE..... | 6 |
| De l'efficacité de l'aide à l'efficacité du développement : pour situer le débat | 6 |
| Le Forum sur l'efficacité du développement des OSC | 14 |
| SECTION 2 : LE PROCESSUS DES CONSULTATIONS | 20 |
| Vers un cadre mondial de l'efficacité du développement des OSC | 20 |
| SECTION 3 : QU'EST-CE QUE L'EFFICACITÉ DU DÉVELOPPEMENT DU POINT DE VUE DES OSC..... | 25 |
| Les dimensions de l'efficacité pour le développement des OSC..... | 25 |
| Document de travail n°1 : Les OSC acteurs de plein droit du développement..... | 27 |
| Document de travail n°2 : Les principes de l'efficacité pour le développement des OSC..... | 30 |
| Document de travail n°3 : Directives pour l'application des principes de l'efficacité pour le développement des OSC..... | 34 |
| Document de travail n°4 : La légitimité et la responsabilisation des OSC..... | 37 |
| Document de travail n°5 : Développement fondé sur les droits et efficacité pour le développement des OSC | 40 |
| Document de travail n°6 : Égalité entre les genres et efficacité du développement | 42 |
| Document de travail n°7 : Les relations entre les OSC Nord/Sud et Sud/Sud | 45 |
| Document de travail n°8 : Un environnement porteur | 48 |
| SECTION 4 : CONSEILS AUX ORGANISATEURS ET AUX FACILITATEURS DES CONSULTATIONS NATIONALES | 52 |
| La préparation des consultations | 52 |
| Inclusivité et représentativité..... | 53 |
| Mise en place du programme | 54 |
| La facilitation des consultations..... | 60 |
| La consignation des résultats des consultations..... | 68 |
| ANNEXE 1 : MODÈLE DE PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DE LA CONSULTATION..... | 70 |
| ANNEXE 2 : LES MEMBRES DU CONSORTIUM | 70 |
| ANNEXE 3 : LE GROUPE DE FACILITATION GLOBAL..... | 73 |
| ANNEXE 4 : ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS | 74 |

Schémas et encadrés

| | |
|---|----|
| Schéma 1 : Du sommet du Millénaire à Accra | 9 |
| Schéma 2 : Le processus de consultation de l'Open Forum | 21 |
| Schéma 3 : Les dimensions de l'efficacité du développement des OSC | 25 |
| Schéma 4 : Les obligations d'une OSC en matière de rendu de comptes | 38 |
| Schéma 5 : Une modélisation de la dynamique de groupes..... | 61 |
| Encadré 1 : Le paragraphe 20 du Programme d'Action d'Accra | 12 |
| Encadré 2 : Les événements clés qui ont précédé ou suivi la création de l'Open Forum..... | 14 |
| Encadré 3 : Les résultats visés | 16 |
| Encadré 4 : Les consultations des OSC | 20 |
| Encadré 5 : Les principes de l'efficacité du développement des OSC dégagés par les participants au séminaire des pays du Nord | 30 |
| Encadré 6 : Les principes de l'efficacité du développement des OSC dégagés lors du Dialogue entre la société civile du Nord et celle du Sud | 31 |
| Encadré 7 : Exercice brise-glace « Saluer et se présenter »..... | 62 |

PRÉFACE

Qu'est-ce que le Forum sur l'efficacité du développement des OSC?

Le Forum sur l'efficacité du développement des OSC –ou Open Forum- est un processus international mené par les OSC dont l'objectif est de définir un cadre global d'efficacité des OSC pour le développement. A cette fin, il réunira les OSC et d'autres acteurs du développement, notamment les gouvernements et les bailleurs officiels, à l'occasion de consultations et de dialogues multipartites au niveau national, régional international

Quels sont les objectifs de l'Open Forum?

L'Open Forum va faciliter des consultations et des dialogues multipartites au niveau des pays et des régions et au niveau international pour

1. Permettre aux OSC d'arriver à un consensus sur un cadre global de l'efficacité pour le développement des OSC, comportant un ensemble de principes, d'indicateurs, de directives d'application, de bonnes pratiques concernant les mécanismes de responsabilité ainsi que des normes minimales pour que les OSC travaillent dans des conditions favorables.
2. Fournir aux OSC un espace d'apprentissage, fondé sur la confiance mutuelle, où elles peuvent discuter de leur travail et de leur place au sein de la sphère des acteurs du développement.
3. Persuader les bailleurs officiels et les gouvernements, et peut-être d'autres acteurs du développement, de concourir à ce que l'environnement dans lequel travaillent les OSC soit un environnement favorable.

Qui est en charge de l'Open Forum ?

Un Groupe de facilitation global (GFG), de 25 OSC, assure la coordination, la direction politique et la visibilité de l'Open Forum. Le GFG se réunit régulièrement pour faire le point sur les consultations et les dialogues multipartites et définir les orientations du futur agenda. On trouvera la liste de ses membres à l'Annexe 3.

Le GFG a donné mandat à un consortium de six organisations de gérer au jour le jour les travaux de l'Open Forum (voir l'Annexe 2).

Pourquoi ce kit ?

Ce kit de sensibilisation est une ressource pour les consultations de l'Open Forum. Son objet est d'enrichir le débat sur l'efficacité pour le développement des OSC, et d'être un guide pour les OSC travaillant au niveau local, national, régional ou international, dans le Nord, le Sud, ou à l'échelle internationale, qui vont contribuer à définir un cadre global de l'efficacité du développement.

A qui s'adresse ce kit de sensibilisation ?

Il s'adresse :

- Aux réseaux et plateformes d'OSC en charge de la facilitation des discussions sur l'efficacité pour le développement des OSC, au plan national.
- Aux OSC participant aux consultations nationales, régionales ou thématiques/sectorielles sur l'efficacité pour le développement des OSC.
- Aux OSC participant aux Assemblées mondiales de l'Open Forum.
- Aux autres acteurs du développement participant aux consultations.

Comment peut-on l'utiliser ?

- Pour fournir tous les éléments du contexte : Les sections 1 et 2 concernent tous les éléments du contexte de la création de l'Open Forum et du processus de consultation. Elles contiennent aussi des informations sur les processus parallèles menés par les donateurs, et des informations sur les autres initiatives centrées sur les OSC. Ces sections sont à l'intention des participants aux consultations, mais elles doivent aussi étayer le travail des organisateurs et des facilitateurs des consultations.
- Pour instruire et guider le débat : La section 3 comporte un exposé des questions clés concernant l'efficacité pour le développement des OSC, et un certain nombre de questions de fond pour alimenter et guider le débat.
- Pour mettre au point, structurer, mener les consultations et consigner leurs résultats : La section 4 est principalement à l'intention des organisateurs et des facilitateurs des consultations. Elle comporte des idées, des recommandations et des outils pour les aider à mettre au point, structurer et mener les consultations et à consigner leurs résultats. L'Annexe 1 contient un modèle de fiche récapitulative des résultats de la consultation.

Où peut-on trouver d'autres informations sur l'Open Forum ?

On peut trouver d'autres informations sur l'Open Forum sur www.cso-effectiveness.org qui est le principal canal d'informations sur le Forum. Toutes les informations concernant l'Open Forum, notamment les dernières nouvelles, les ressources, les rapports et les résultats de toutes les consultations et de tous les échanges entre les parties prenantes seront postées sur ce site.

SECTION 1 : LE CONTEXTE

Cette section contient les informations de base sur le contexte, les origines et les objectifs du Forum sur l'efficacité du développement des OSC. Elle comporte une présentation des processus internationaux de restructuration de l'architecture de l'aide internationale, et elle traite des questions clés du débat actuel sur l'efficacité de l'aide et l'efficacité du développement.

De l'efficacité de l'aide à l'efficacité du développement : pour situer le débat

Il y a eu au cours de la dernière décennie toute une série de sommets internationaux, de Forums de haut niveau et de réunions, rassemblant les donateurs, les gouvernements et d'autres acteurs du développement, dont les OSC, pour restructurer l'architecture de l'aide, réformer ses pratiques et recentrer la coopération internationale pour le développement. Le schéma 1 (ci-dessous) présente les fondements du débat actuel sur l'efficacité de l'aide et celle du développement.

Les réponses à vos questions

Qu'est-ce que l'architecture de l'aide internationale?

L'architecture de l'aide comprend tous les acteurs clés notamment les gouvernements (du Nord et du Sud), les bailleurs bilatéraux et multilatéraux, la Commission Européenne, les Institutions financières internationales (ex. la Banque mondiale et le Fonds Monétaire International), les organisations internationales (ex. les Nations Unies et le Comité d'Assistance au Développement (CAD) de l'OCDE), les fonds spécialisés (ex. le Fonds mondial de lutte contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme), les fondations privées, et des OSC du Nord et du Sud. Ce terme recouvre aussi les mécanismes, les canaux et les procédures de la fourniture de l'aide c'est-à-dire les modalités et les façons dont l'aide est acheminée des donateurs aux bénéficiaires.

Quel est le rôle des OSC en matière de développement et dans l'architecture de l'aide internationale ?

En tant que parties prenantes du développement international, en tant que bénéficiaires de l'aide pour les activités de développement, et aussi parfois en tant que bailleurs elles-mêmes, les OSC ont une part très importante dans l'architecture de l'aide internationale. Le rôle et l'importance des OSC en tant qu'acteurs de plein droit du développement n'a été reconnue que tout récemment par les bailleurs et les gouvernements lors du Forum de haut niveau d'Accra de 2008¹.

Les OSC sont des donateurs, des partenaires et des bénéficiaires de l'aide. On estime qu'en 2006, les OSC ont réuni elles-mêmes entre 20 et 25 milliards de

¹ Au paragraphe 20 du Programme d'Action d'Accra, les bailleurs et les gouvernements font référence aux OSC en tant que « véritables acteurs indépendants du développement produisant des efforts complémentaires de ceux des pouvoirs publics et du secteur privé ».

dollars qui se sont ajoutés au 104 milliards de dollars de l'APD, et ont servi d'intermédiaire pour environ 10% de l'APD destinée aux pays en développement². Toutefois, les OSC considèrent que leur contribution au développement ne se limite pas à la fourniture et à la mise en œuvre de l'aide car elles ont beaucoup d'autres rôles,³ notamment :

- mobiliser les communautés de base et les populations pauvres ou marginalisées ;
- faire le suivi des politiques et pratiques des gouvernements et des bailleurs et renforcer la responsabilisation des gouvernements et des organismes bailleurs grâce aux connaissances locales ;
- réaliser des études et s'engager dans le dialogue politique ;
- fournir des services et mettre en œuvre des programmes ;
- constituer des coalitions et réseaux afin de renforcer la coordination et l'impact de la société civile ;
- mobiliser des aides financières et humaines supplémentaires ;
- instruire le public et aider à façonner les valeurs sociales que sont la solidarité et la justice sociale.

Qu'est-ce que l'efficacité de l'aide ?

On peut définir l'efficacité de l'aide par le degré auquel les ressources de l'aide produisent des résultats durables dont bénéficient les populations les plus pauvres. Jusqu'ici les bailleurs et les gouvernements ont privilégié les questions relatives à la fourniture de l'aide et à sa gestion. Les OSC considèrent qu'il faut adopter une approche plus générale de l'efficacité de l'aide. Une approche qui donnerait plus d'importance aux impacts de l'aide sur les droits des pauvres et des exclus. Le but des OSC est d'approfondir et d'élargir les réformes sur l'efficacité de l'aide. Elles cherchent à déplacer le débat pour l'axer sur l'efficacité du développement (qui est défini plus bas).

Qu'est-ce que la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide ?

La Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide a été signée en mars 2005 lors du second Forum de haut niveau à Paris⁴. Les bailleurs et les gouvernements bénéficiaires ont conclu un accord reposant sur cinq principes et sur des engagements communs visant à améliorer l'efficacité de l'aide. Les engagements des bailleurs et des pays bénéficiaires au titre de cette Déclaration de Paris portent sur la période 2005-2010.

Le but est de réformer la fourniture et la gestion de l'aide pour améliorer son efficacité. L'objet de ces réformes est « d'amplifier l'impact de l'aide [...] sur la réduction de la pauvreté et des inégalités, d'augmenter la croissance, de renforcer les capacités et d'accélérer la réalisation des OMD ». La Déclaration de Paris repose sur cinq principes, qui doivent structurer la fourniture de l'aide :

1. Appropriation : Les pays en développement exerceront une réelle maîtrise sur leurs politiques et stratégies de développement et assurent la coordination des actions de développement.
2. Alignement : Les pays donateurs feront reposer l'ensemble de leur soutien sur les stratégies nationales de développement, les institutions et les procédures des pays bénéficiaires de l'APD.

² Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide : Synthèse des enseignements et recommandations, aout 2008, page 9 (document disponible en français sur : <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html?lang=fr>)

³ Tiré de la Synthèse des enseignements et recommandations du GC-SC

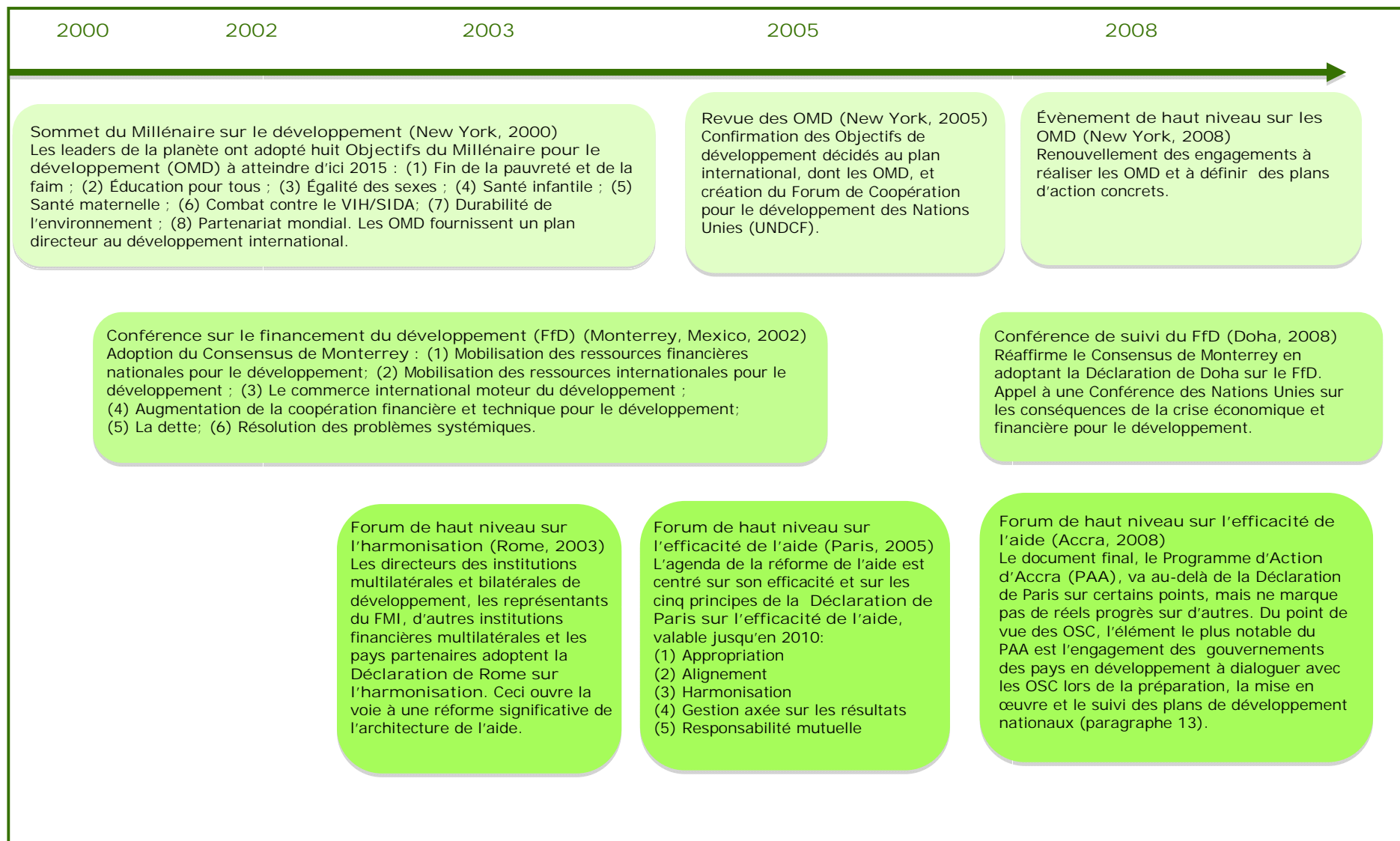
⁴ La Déclaration de Paris est en ligne : <http://www.oecd.org/dataoecd/53/38/34579826.pdf>

3. Harmonisation : Les programmes des donateurs seront mieux harmonisés et plus transparents, et permettront une plus grande efficacité collective
4. Gestion axée sur les résultats : Tous les pays gèreront les ressources et amélioreront le processus de décision en vue d'obtenir des résultats.
5. Responsabilité mutuelle : Les pays donateurs et les pays en développement s'engagent à se rendre mutuellement des comptes sur les résultats du développement.

Les signataires sont les gouvernements de 141 pays développés ou en développement, la Commission européenne et 27 organisations internationales. Les OSC n'ont pas signé la Déclaration de Paris, même si beaucoup d'entre elles reconnaissent l'importance de ces principes et la nécessité de réformer les pratiques des bailleurs officiels et des pays bénéficiaires.

La Déclaration de Paris est assortie d'indicateurs, d'échéanciers et d'objectifs pour les actions des bailleurs et des pays bénéficiaires ainsi que d'un calendrier révisable de mise en œuvre et de suivi jusqu'en 2010.

Schéma 1 : Du Sommet du Millénaire à Accra : la restructuration de l'architecture de l'aide internationale



Les principes de la Déclaration de Paris peuvent-ils s'appliquer aux OSC ?
Les OSC n'ont pas signé la Déclaration de Paris et n'ont pas officiellement pris part au processus de son adoption. Même si elles approuvent les intentions des bailleurs et des gouvernements d'améliorer la gestion et les aspects techniques de la fourniture de l'aide, les OSC considèrent que la Déclaration ne leur est pas applicable.

Pourquoi la Déclaration de Paris n'est-elle pas applicable aux OSC ?

La Déclaration de Paris traite de l'efficacité de l'aide du point de vue des donateurs, des bénéficiaires et des canaux d'acheminement des ressources de l'aide internationale. Les OSC considèrent que s'ils sont présents dans l'architecture de l'aide ce n'est pas tant comme donateurs ou bénéficiaires, mais plutôt au titre de leurs différents rôles socio-économiques, tous fondés sur la solidarité sociale. Ceci va de la mobilisation des communautés de base au suivi des politiques et des pratiques des gouvernements ; de la fourniture de services aux programmes d'éducation et à la promotion des valeurs de la solidarité et de la justice sociale. Non seulement la Déclaration de Paris ne fait aucune référence à ces rôles, mais elle est axée sur la fourniture et la gestion de l'aide que les OSC ne considèrent pas comme représentatives de leur efficacité.

Comment les OSC peuvent-elles mesurer leur efficacité ?

Contrairement aux donateurs et aux gouvernements, qui dans la Déclaration de Paris se sont focalisés sur la question de l'efficacité de la fourniture de l'aide (efficacité de l'aide), les OSC cherchent à évaluer leur efficacité à l'aune de leur impact sur les droits et la vie des populations les plus pauvres ou marginalisées (efficacité du développement). Les principes de l'efficacité pour le développement des OSC recouvrent, entre autres, les obligations et les normes relatives aux droits humains, la responsabilité vis-à-vis des personnes concernées et la responsabilité mutuelle dans les partenariats, l'égalité, les partenariats fondés sur la loyauté et sur une vision commune, l'égalité des genres, la transparence, la justice sociale et la solidarité, le renforcement des capacités, la diversité et l'autonomie, l'engagement solidaire, et le partage des savoirs. Voir ci-dessous la définition de l'efficacité du développement adoptée par l'Open Forum et le document de travail n°2.

Qu'est-ce que l'efficacité du développement ?

Après le FHN-3, le débat international, s'alignant sur la thèse des OSC que le développement effectif ne repose pas « seulement » sur l'effectivité de l'aide institutionnelle, s'est progressivement déplacé de l'efficacité de l'aide à l'efficacité du développement. Se plaçant résolument dans l'optique des droits humains, les OSC partent du principe qu'évaluer l'efficacité du développement c'est évaluer les impacts des actions des acteurs du développement, y compris celles des bailleurs et des gouvernements, sur la vie quotidienne des plus pauvres et des exclus. Le but est de promouvoir des changements durables et de s'attaquer, dans un cadre démocratique, aux causes premières aussi bien qu'aux signes extérieurs de la pauvreté, de l'inégalité et de l'exclusion. (Voir aussi le document de travail n°2).

Le concept de l'efficacité du développement privilégie la diversité et la complémentarité des instruments, des politiques et des acteurs visant à influencer sur le développement, au bénéfice des plus pauvres et des exclus.

Les objectifs de l'efficacité du développement sont centrés sur les droits humains et sur le développement durable. Avec une attention particulière aux droits des femmes, aux droits des peuples autochtones et au droit au développement des pays du Sud. Assurer l'efficacité du développement et obtenir des résultats

durables doit être le premier souci de tous les acteurs du développement – les bailleurs, les gouvernements, les OSC et les communautés.

Comment l'efficacité du développement s'applique-t-elle aux OSC ?

L'efficacité du développement s'inscrit dans un cadre holistique et recouvre toutes les facettes des méthodes de travail des OSC et des relations qu'elles entretiennent avec leurs partenaires et les bénéficiaires. De leur identité en tant qu'OSC, leur éthique, leur vision et leur mandat, à leur façon de concevoir leur travail et d'agir, leur façon d'être vis-à-vis des personnes dont elles défendent les intérêts et leur façon de leur rendre des comptes.

L'efficacité pour le développement des OSC ne dépend pas seulement d'elles, elle dépend aussi des politiques et des pratiques des autres acteurs du développement, par exemple des termes et des conditions de l'aide et des dispositions des accords entre les bailleurs et les gouvernements des pays bénéficiaires (l'environnement porteur, voir le document de travail n°8).

Un certain nombre d'OSC et de réseaux d'OSC du secteur du développement et du secteur humanitaire ont mis au point des principes et des mécanismes relatifs aux différents aspects de leur efficacité, par exemple sur la façon de rendre des comptes et sur les partenariats équitables.

Qu'est-ce que le Programme d'Action d'Accra (PAA) ?

Le PAA⁵ est le document final du troisième Forum de haut niveau (FHN-3) sur l'efficacité de l'aide qui a eu lieu à Accra, au Ghana, en septembre 2008. L'objectif de ce FHN était de faire le point sur les engagements et les objectifs de la Déclaration de Paris.

Mais le FHN-3 est allé au-delà de la Déclaration de Paris, et les débats ont concerné des questions comme l'espace démocratique, la division du travail, la coopération Sud-Sud, les OSC en tant qu'acteurs du développement et les conditionnalités.

Le PAA est l'objet d'un accord entre les bailleurs, les organisations multilatérales et les gouvernements bénéficiaires. Contrairement à ce qu'il s'est passé lors du FHN-2 à Paris, les OSC ont été autorisées à envoyer 80 participants au FHN-3 et elles y ont joué un rôle significatif. Les délégués des OSC étaient soutenus par un Forum parallèle auquel ont participé plus de 600 OSC.

Pourquoi le Programme d'Action d'Accra est-il important pour les OSC ?

Pour la première fois, les OSC y sont reconnues en tant qu'acteurs du développement (voir l'encadré 1 ci-dessous).

⁵ Le Programme d'Action d'Accra est en ligne sur http://www.accrahlf.net/WBSITE/EXTERNAL/ACCRAEXT/0,,contentMDK:21690826~menuPK:64861649~pagePK:64861884~piPK:64860737~theSitePK:4700791_00.html

Encadré 1 : Le paragraphe 20 du Programme d'Action d'Accra

Nous [bailleurs et gouvernements]raffermons notre engagement auprès des OSC, considérées comme de véritables acteurs indépendants du développement produisant des efforts complémentaires de ceux des pouvoirs publics et du secteur privé. Nous avons un intérêt commun à nous assurer que la contribution potentielle des OSC au développement est pleinement mobilisée. C'est pourquoi :

- a) Nous invitons les OSC à étudier comment elles entendent appliquer les principes sur l'efficacité de l'aide arrêtés à Paris.
- b) Nous nous félicitons de la proposition des OSC nous conviant à nous engager dans un processus multipartite conduit par elles et ayant pour but de rehausser l'efficacité de leur action en faveur du développement. Dans le cadre de ce processus, nous nous efforcerons:
 - i) d'améliorer la coordination entre les efforts déployés par les OSC et les programmes gouvernementaux ;
 - ii) de renforcer la reddition de comptes par les OSC sur les résultats obtenus, et
 - iii) d'améliorer l'information sur les activités des OSC.
- c) Nous œuvrerons avec les OSC à l'instauration de conditions propices à une maximisation de leur contribution au développement.

Quelles vont être les prochaines étapes de l'agenda de l'efficacité du développement ?

Les objectifs-cibles de la Déclaration de Paris doivent être atteints d'ici 2010 et le prochain Forum de haut niveau aura lieu au dernier trimestre de 2011 à Séoul. Le défi post-Accra est d'approfondir les réformes de l'aide et de rénover son architecture en la centrant sur l'efficacité du développement et sur les droits humains plutôt que sur l'efficacité de l'aide. La société civile doit être à l'avant-poste de l'élaboration du concept d'efficacité du développement, qui recouvre l'efficacité dans le développement des OSC ; elle doit s'attacher à ce que son dialogue avec les bailleurs et bénéficiaires, à l'approche du FHN de Séoul, soit d'un niveau plus ambitieux, et que tous y participent de façon égale.

Depuis 2009, les OSC sont membres à part entière du Groupe de travail sur l'efficacité de l'aide qui prépare le FHN de Séoul.

Qu'est-ce que le Groupe de travail sur l'efficacité de l'aide (GT-EFF) ?

Ce groupe de travail a été mis en place en 2005. Comportant des représentants des gouvernements donateurs, des organisations multilatérales et des gouvernements bénéficiaires, il a été créé pour suivre les progrès de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris et mettre au point l'ordre du jour des Forums de haut niveau. Il est hébergé par le CAD de l'OCDE (mais il ne fait pas partie du CAD).

En 2009 il a été élargi aux OSC, aux fondations, aux associations de parlementaires et aux gouvernements locaux. C'est le Groupe de coordination de la plate-forme Better Aid qui représente les OSC au GT-EFF. Pour en savoir plus :

http://www.oecd.org/department/0,3355,fr_2649_3236398_1_1_1_1_1,00.html.

Qu'est-ce que la plate-forme Better Aid ?

Créée en janvier 2007, la plate-forme Better Aid réunit les OSC impliquées dans la coopération pour le développement qui cherchent à influencer la définition des politiques publiques et à renforcer les efforts collectifs pour améliorer l'aide et le

développement. Son objectif est de contribuer à l'application fructueuse⁶ de la Déclaration de Paris et du PAA, et de remplacer l'agenda de l'efficacité de l'aide par celui de l'efficacité du développement en faisant campagne pour la réforme de l'architecture et des pratiques de l'aide internationale.

Better Aid est représentée par un Groupe de coordination (BACG)⁷, constitué de 29 réseaux d'OSC et d'OING dont le mandat est de coordonner les activités des OSC au titre de la Déclaration de Paris et du PAA et la préparation du FHN-4. Better Aid est membre du GT-EFF qui va préparer le FHN-4. Elle participera en 2010 au Forum pour la coopération en matière de développement des Nations Unies et aux travaux sur la coopération Sud-Sud. Pour en savoir plus : www.betteraid.org/.

Qu'est-ce que le Groupe consultatif de la société civile sur l'efficacité de l'aide (GC-SC) ?

Le GC-SC était un groupe multipartite constitué d'OSC, de bailleurs et de gouvernements. Il a été créé en janvier 2007 pour répondre au désir des OSC d'ouvrir le dialogue avec les bailleurs et les gouvernements des pays en développement sur l'efficacité de l'aide. Établi dans le but de conseiller le Groupe de travail sur l'efficacité de l'aide, son objectif était de profiter du FHN d'Accra de septembre 2008 pour promouvoir la participation de la société civile au débat et pour chercher à obtenir un consensus sur l'efficacité de l'aide internationale. Il a fonctionné jusqu'en octobre 2008 ; il a permis d'enrichir le débat sur l'efficacité de l'aide en y apportant le point de vue des OSC et il a participé à la rédaction du paragraphe 20 du PAA. Le groupe a publié un grand nombre de documents⁸.

⁶ Une application fructueuse suppose la participation effective de toutes les parties prenantes, à savoir les bailleurs, les gouvernements, les OSC, les médias et les parlements.

⁷ Jusqu'en février 2009, le BACG s'appelait Groupe international de pilotage des OSC (ISG).

⁸ En ligne sur <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html?lang=fr>

Le Forum sur l'efficacité du développement des OSC

Quelles sont les origines et la raison d'être de l'Open Forum ?

Encadré 2 : Les événements clés qui ont précédé ou suivi la création de l'Open Forum

| | | |
|------|---------|--|
| 2005 | Mars | <p>Les gouvernements et les donateurs adoptent la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide lors du deuxième Forum de haut niveau.</p> <p>Les bailleurs, les gouvernements bénéficiaires et les organisations multilatérales créent le Groupe de travail sur l'efficacité de l'aide (GT-EFF) pour assurer le suivi de la mise en œuvre des engagements de la Déclaration de Paris et préparer les futurs FHN. Le GT-EFF est hébergé par le CAD de l'OCDE à Paris et il est appuyé par le Secrétariat du CAD.</p> |
| 2007 | Janvier | <p>Le GT-EFF crée le Groupe consultatif de la société civile sur l'efficacité de l'aide (GC-SC) : les OSC sont invitées à contribuer à l'intégration des questions relative à la société civile en tant qu'acteur du développement à l'agenda de l'efficacité de l'aide, via une série de consultations régionales et internationales. Le GC-SC qui a fonctionné jusqu'à octobre 2008, était un organisme multipartite réunissant à participation égale des bailleurs, des gouvernements, des OSC du Nord et des OSC du Sud. Le GT-EFF a joué un rôle dans la rédaction du paragraphe 20 du Programme d'Action d'Accra de 2008 qui reconnaît que les OSC sont de plein droit acteurs du développement.</p> <p>Lors du Forum social mondial de Nairobi, des coalitions et des réseaux du Nord et du Sud et des OING ont lancé le Groupe international de pilotage (ISG, appelé maintenant Groupe de coordination) pour coordonner les actions de plaidoyer des OSC en vue du Forum de haut niveau d'Accra. L'ISG a travaillé avec le groupe d'OSC ghanéennes qui a organisé un Forum parallèle avant le FHN. La plateforme Better Aid est issue de ces initiatives.</p> |
| 2008 | Février | <p>Organisation du Forum international sur la société civile et l'efficacité de l'aide d'Ottawa/Gatineau pour conclure le processus de consultation du GC-SC. Les OSC, les gouvernements et les donateurs qui y participent, entérinent la proposition de renforcer l'efficacité de l'aide en intégrant les OSC en tant qu'acteurs indépendants du développement à son agenda.</p> <p>Lors de discussions informelles, les représentants des OSC décident de mettre sur pied un processus pour édifier un cadre global de l'efficacité du développement des OSC qui</p> |

| | | |
|------|-----------|---|
| | | prenne en compte les rôles et les responsabilités des OSC en matière de développement. |
| | Juin | Plus de 70 représentants d'OSC se retrouvent à Paris pour une réunion exploratoire sur l'efficacité des OSC et pour lancer le Forum sur l'efficacité du développement des OSC processus à l'échelle mondiale, mené par les OSC en vue d'aboutir à un accord sur un cadre de l'efficacité pour le développement des OSC. |
| | Septembre | Dans le Programme d'Action d'Accra, les bailleurs et les gouvernements « se félicitent de la proposition des OSC nous conviant à nous engager dans un processus multipartite conduit par elles et ayant pour but de rehausser l'efficacité de leur action en faveur du développement ». |
| 2009 | Février | Les OSC sont membres à part entière du Groupe de travail sur l'efficacité de l'aide. |

Les OSC ont un rôle crucial dans le développement dans la mesure où elles sont les forces motrices du changement social. Elles sont bien placées pour comprendre les besoins et les revendications des pauvres et des exclus et pour nouer des relations avec les communautés qui sont à la fois les bénéficiaires et les agents des activités du développement. Elles jouent de multiples rôles dans le domaine du développement en tant qu'observatrices, prestataires de services, mobilisatrices de citoyen(ne)s, instituts de recherche, etc. Ceci étant, toutes les parties prenantes – les bailleurs, les organisations multilatérales, les gouvernements des pays en développement, les OSC et les communautés – ont intérêt à ce que les OSC réalisent pleinement leur potentiel. Les OSC ont pris conscience qu'il leur incombe d'initier et de piloter un processus visant à améliorer leur propre efficacité en tant qu'acteurs du développement.

On sait depuis longtemps que les OSC jouent un rôle important dans la coopération internationale, l'aide et le développement mais ceci n'était pas réellement pris en compte dans les processus et les débats internationaux. Les diverses consultations menées en 2007 et 2008 par le Groupe consultatif de la société civile sur l'efficacité de l'aide (GC-SC) ont permis que soit mieux compris et reconnu le rôle des OSC en tant qu'acteurs du développement et éléments de l'architecture de l'aide internationale. Les conclusions et les recommandations du Groupe ont enrichi de façon substantielle le Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide à Accra. Même si elles n'en étaient pas officiellement signataires, les OSC ont contribué de façon importante au document final du FHN-3, le Programme d'Action d'Accra.

C'est au cours du processus mené par le GC-SC, qu'a été soulevée la question de savoir si les principes de la Déclaration de Paris s'appliquaient aux OSC. C'est à ce moment-là que les OSC sont arrivées à la conclusion que l'approche de l'efficacité de l'aide de la Déclaration de Paris repose sur les rôles et les réalités institutionnelles des bailleurs et des gouvernements, qui ne sont pas les mêmes que les rôles et les réalités des OSC et que de ce fait, la Déclaration de Paris ne peut pas s'appliquer directement aux OSC.

En conséquence, les OSC ont décidé de prendre en charge, de façon collective, la structuration et la promotion de leur propre cadre de l'efficacité en tant qu'acteurs du développement, via un processus spécial piloté par elles, en concertation avec les bailleurs et les gouvernements. En prenant en compte la diversité des OSC, ce cadre va donner une nouvelle ampleur au concept de l'efficacité, en allant au-delà de considérations techniques, et en adoptant une approche plus holistique, au cœur même du développement centré sur les êtres humains (l'efficacité du développement).

Les OSC ont estimé qu'elles devaient prendre elles-mêmes les rênes de cette initiative et lancer un processus autonome et indépendant des bailleurs officiels et des gouvernements : le Forum sur l'efficacité pour le développement des OSC. Ce processus a été officiellement reconnu par les bailleurs et les gouvernements (voir le paragraphe 20 du PAA), et ceux-ci se sont engagés à lui apporter leur appui et à y participer.

Quels sont les objectifs de l'Open Forum ?

L'Open Forum va permettre aux OSC de parvenir à un consensus sur un cadre pour améliorer l'efficacité pour le développement des OSC. Ce cadre sera basé sur les visions du développement des OSC, sur leurs approches, leurs relations, leurs réalités institutionnelles et sur les impacts de leurs actions. Il reflètera les différents rôles et les différentes responsabilités des OSC en matière de développement. L'Open Forum fournira aussi aux OSC un espace d'apprentissage mutuel et d'échanges de bonnes pratiques sur les façons de renforcer les impacts de leurs actions. Enfin, l'Open Forum cherche à faciliter les dialogues avec les bailleurs officiels et les gouvernements pour que ceux-ci prennent conscience qu'ils doivent respecter certaines conditions indispensables pour que l'environnement dans lequel travaillent les OSC soit un environnement porteur.

Encadré 3 : Les résultats visés

- 1) Toutes les OSC dans le monde auront la même conception des défis à relever pour assurer leur efficacité pour le développement. Ceci se traduira par un cadre global de l'efficacité pour le développement des OSC, comportant un ensemble de principes, d'indicateurs, de directives d'application, de bonnes pratiques concernant les mécanismes de responsabilité et des normes minimales pour un environnement porteur
 - 2) La responsabilisation sera accrue vis-à-vis des principes de l'efficacité pour le développement des OSC.
 - 3) Une meilleure connaissance des outils, des mécanismes et des initiatives qui existent pour promouvoir et améliorer l'efficacité pour le développement des OSC à tous les niveaux, et des façons de les exploiter.
 - 4) Le renforcement des partenariats entre OSC, et entre les OSC et les autres acteurs du développement, en particulier les bailleurs officiels et les gouvernements, pour promouvoir l'efficacité du développement .
 - 5) Les bailleurs officiels, les gouvernements et peut-être d'autres acteurs du développement, comprendront que les OSC ont besoin d'un environnement porteur et y contribueront.
- Le résultat visé est d'aboutir à un accord multipartite entre tous les acteurs, en particulier les donateurs officiels, les gouvernements et les OSC, sur un ensemble de conditions minimales essentielles aux OSC en tant qu'acteurs du développement.

Quelle est l'approche de l'Open Forum ?

L'Open Forum a une approche holistique de la définition et de la promotion de l'efficacité du développement des OSC. L'Open Forum est holistique quant à la pluralité des acteurs, dans la mesure où il cherche à impliquer tous les types d'OSC au Nord et au Sud, quelle que soient leur taille, leur approche du développement et leur culture organisationnelle : les OSC de plaidoyer, les OSC de fourniture de services, les OSC qui ont pour vocation de mobiliser les citoyens ou les communautés, ou les OSC qui travaillent dans le domaine théorique, pour n'en citer que quelques unes. Les syndicats, les ONG, les organisations communautaires, les mouvements sociaux des sans-terres etc. auront la possibilité de contribuer à l'agenda de l'Open Forum.

L'Open Forum est aussi holistique quant à l'agenda qu'il s'est donné, puisque cet agenda ne porte pas uniquement sur la gestion efficace de l'aide mais qu'il porte sur un certain nombre de questions qui influent sur les capacités et les possibilités des OSC d'apporter un changement durable aux vies des plus pauvres et des exclus (efficacité du développement et non efficacité de l'aide). Ceci recouvre aussi les conditions dans lesquelles elles travaillent et qui sont le fait des bailleurs officiels, des gouvernements ou d'autres acteurs du développement (environnement porteur). Ces acteurs doivent participer à l'Open Forum au travers de dialogues multipartites.

Quels sont les éléments du cadre de l'efficacité pour le développement des OSC ?

1. Un ensemble de principes clés traduisant leurs visions du développement, leurs approches programmatiques, leurs relations et les impacts de leurs actions. Des concepts clés pour l'efficacité du développement, comme les droits humains, l'égalité entre les sexes, la durabilité de l'environnement et le travail décent doivent être intégrés dans ces principes.
2. Des indicateurs pour chacun des principes permettant de valider leur degré de respect dans un pays donné, ou dans un contexte thématique, sectoriel ou organisationnel donné.
3. Des directives d'application pour préciser comment un principe donné peut être appliqué dans un pays donné, ou dans un contexte thématique, sectoriel ou organisationnel donné.
4. Des bonnes pratiques relatives aux mécanismes de responsabilité qui permettent de certifier que les principes fixés sont appliqués et/ou qu'il en est dûment rendu compte, dans un pays donné, ou dans un contexte thématique, sectoriel ou organisationnel donné. Ces mécanismes peuvent être, mais ne se limitent pas à, des autoévaluations, des examens par les pairs, l'intégration des principes dans les normes ou les codes de conduite des plateformes, des évaluations indépendantes par des tiers, des évaluations des bailleurs, etc.
5. Des normes minimales pour un environnement porteur afin de recommander des bonnes pratiques en matière de réglementation, de juridiction, de modalités de financement, de dialogue sur les politiques, de relations entre les OSC du Nord et celles du Sud, etc.

Comment l'Open Forum fonctionne-t-il ?

Entre maintenant et mi-2011, l'Open Forum va organiser ou faciliter des consultations des OSC et des dialogues multipartites au niveau des pays, au niveau régional, au niveau thématique ou sectoriel et au niveau international (voir la section 2 pour plus de précisions).

Le Groupe de facilitation global (GFG), groupe représentatif de 25 réseaux ou plateformes d'OSC du monde entier, assure la coordination, la direction politique

et la visibilité du Forum auprès des bailleurs et des gouvernements (on trouvera la liste de ses membres à l'Annexe 3). Un consortium d'organisations (voir l'Annexe 2) apporte un soutien au jour le jour au processus et facilite les consultations.

Les réseaux et les plateformes nationales d'OSC sont mobilisés et vont se charger de mener des actions de communication et de sensibilisation, pour impliquer activement dans le processus la plus grande diversité possible d'OSC du monde entier. Ce sont ces réseaux ou plateformes nationales qui vont organiser les consultations nationales dans leurs pays ou régions respectifs.

Pourquoi les dialogues multipartites sont-ils essentiels pour atteindre les objectifs de l'Open Forum ?

Les bailleurs, les gouvernements et les autres acteurs du développement ont une influence sur les facteurs qui contribuent ou nuisent à l'efficacité pour le développement des OSC. Ceci recouvre, entre autres, les mécanismes de promotion ou de protection des droits à la liberté d'expression, à la liberté de réunion et à l'accès à l'information, les politiques spécifiques aux OSC comme les réglementations auxquelles elles sont soumises, ou certaines dispositions fiscales (déductions des donations dans les déclarations des revenus ou autres mesures pour promouvoir la philanthropie), les règlements et les normes visant à ce qu'elles soient transparentes et responsables vis-à-vis de ceux dont elles défendent les intérêts. Les termes et les conditions du soutien financier des bailleurs ont une grande influence sur la structure et sur le fonctionnement interne des OSC. Aussi les OSC ne peuvent-elles contribuer effectivement au développement que si les bailleurs, les gouvernements et les autres acteurs leur fournissent un environnement porteur et tiennent compte de leurs besoins et de leurs réalités.

Avec quels interlocuteurs l'Open Forum souhaite-t-il ouvrir le dialogue ?

Il y aura des dialogues multipartites à différents niveaux :

- Au niveau de chacun des pays, si la situation le permet, des dialogues multipartites seront organisés immédiatement après les consultations inter-OSC. Des représentants du gouvernement, des bailleurs et éventuellement d'autres acteurs du développement (du secteur privé, des médias, etc.) seront conviés à participer à ces dialogues.
- Au niveau régional, les membres du GFG s'attacheront, au cas par cas, à ouvrir le dialogue avec certains acteurs du développement.
- Au niveau international, le GFG avec le Groupe de travail sur l'efficacité de l'aide (GT-EFF) du CAD de l'OCDE et avec le Forum sur la coopération en matière de développement des Nations Unies. Il a été créé un groupe de travail multipartite « Efficacité de la société civile en matière de développement et environnement propice », relié au GT-EFF qui comprend des OSC, des bailleurs et des représentants de gouvernements du Nord et du Sud.

L'Open Forum va-t-il édicter un code de conduite mondial ?

Les OSC sont trop nombreuses et trop diverses quant à leurs missions, leurs visions et leurs domaines d'intervention pour faire l'objet d'une approche de type « taille unique ». L'Open Forum n'a pas l'intention d'imposer un code de conduite global ni aucun autre dispositif aux OSC. Il cherche plutôt à faciliter l'intégration du cadre ainsi défini de l'efficacité pour le développement des OSC aux nombreux mécanismes de reddition des comptes existants, ou à faciliter la transposition de ces mécanismes aux niveaux appropriés (plates-formes, réseaux, coalitions d'OSC partageant le même esprit).

Quelle est la différence entre l'Open Forum et Better Aid ?

Better Aid et l'Open Forum sont deux processus distincts et complémentaires menés par les OSC. Alors que l'Open Forum est axé sur les façons dont les OSC peuvent améliorer leur propre efficacité en tant qu'acteurs du développement (y compris en améliorant les conditions proposées par les bailleurs et les gouvernements), Better Aid a comme objectif d'assurer le suivi de l'application du PAA (en se focalisant sur l'appropriation démocratique), et d'œuvrer pour que l'enjeu soit l'efficacité du développement plutôt que celle de l'aide, dans le cadre de la réforme de l'architecture de l'aide internationale. Leurs agendas se recouvrent en partie sur la question de l'environnement porteur qui fait partie de l'agenda du Forum et du travail de Better Aid sur l'appropriation démocratique.

Les deux processus reposent sur des consultations d'OSC et sur des dialogues avec les donateurs et les gouvernements. Mais les personnes impliquées dans chacun des cas sont différentes :

- Les consultations de Better Aid vont cibler des spécialistes de la politique et du plaidoyer qui ont la possibilité effective de dialoguer et de travailler avec les organismes (inter)gouvernementaux sur les questions de l'efficacité de l'aide et du développement. Leur objectif est d'établir un dialogue avec ceux qui peuvent influencer sur les politiques de leurs gouvernements en matière d'aide, en particulier sur les politiques relatives à l'efficacité de l'aide et du développement.
- L'Open Forum va s'appuyer sur les compétences d'un plus large éventail d'acteurs au sein de la société civile, en particulier les chargés de programme, les chargés du suivi et de l'évaluation, la direction générale, etc. Dans le processus de l'Open Forum, les interlocuteurs clés sont les représentants du gouvernement qui ont leur mot à dire sur les politiques vis-à-vis de la société civile.

SECTION 2 : LE PROCESSUS DES CONSULTATIONS

Vers un cadre mondial de l'efficacité pour le développement des OSC

Cette section a trait au processus de consultation qui se déroulera de 2009 à 2011 sous l'égide de l'Open Forum. On y trouvera les réponses à certaines des questions clés concernant les consultations au niveau national et au niveau régional.

Présentation

Ces consultations de l'Open Forum à l'échelle mondiale visent à donner un cadre commun à l'efficacité pour le développement des OSC comportant un ensemble de principes, d'indicateurs, de directives sur l'application des principes, de bonnes pratiques relatives aux mécanismes de responsabilité et de normes minimales pour que les OSC travaillent dans un environnement porteur.

L'Open Forum cherche aussi à créer des opportunités d'apprentissage sur l'efficacité pour le développement des OSC, et à faciliter le dialogue entre les OSC, les bailleurs officiels, les gouvernements et éventuellement d'autres acteurs du développement, pour définir les conditions à minima qui permettraient d'aboutir à un accord multipartite lors du Forum de haut niveau de 2011. Ces dialogues multipartites seront organisés au niveau des pays – si la situation au plan national le permet – aussi bien qu'au niveau régional et international.

L'Open Forum compte financer au moins 50 consultations au niveau national, 4 consultations thématiques ou sectorielles, 5 consultations au niveau régional et 2 consultations au niveau international. Les plateformes ou réseaux d'OSC qui ont la possibilité de lever des fonds pour des consultations sont invitées à participer au processus.

Encadré 4 : Les consultations des OSC

Les consultations dénombrées ci-dessous sont celles qui seront financées directement par l'Open Forum. Les nombreuses autres consultations financées par d'autres sources ou sur fonds propres, notamment dans les pays de l'OCDE, ne sont pas comptabilisées ici.

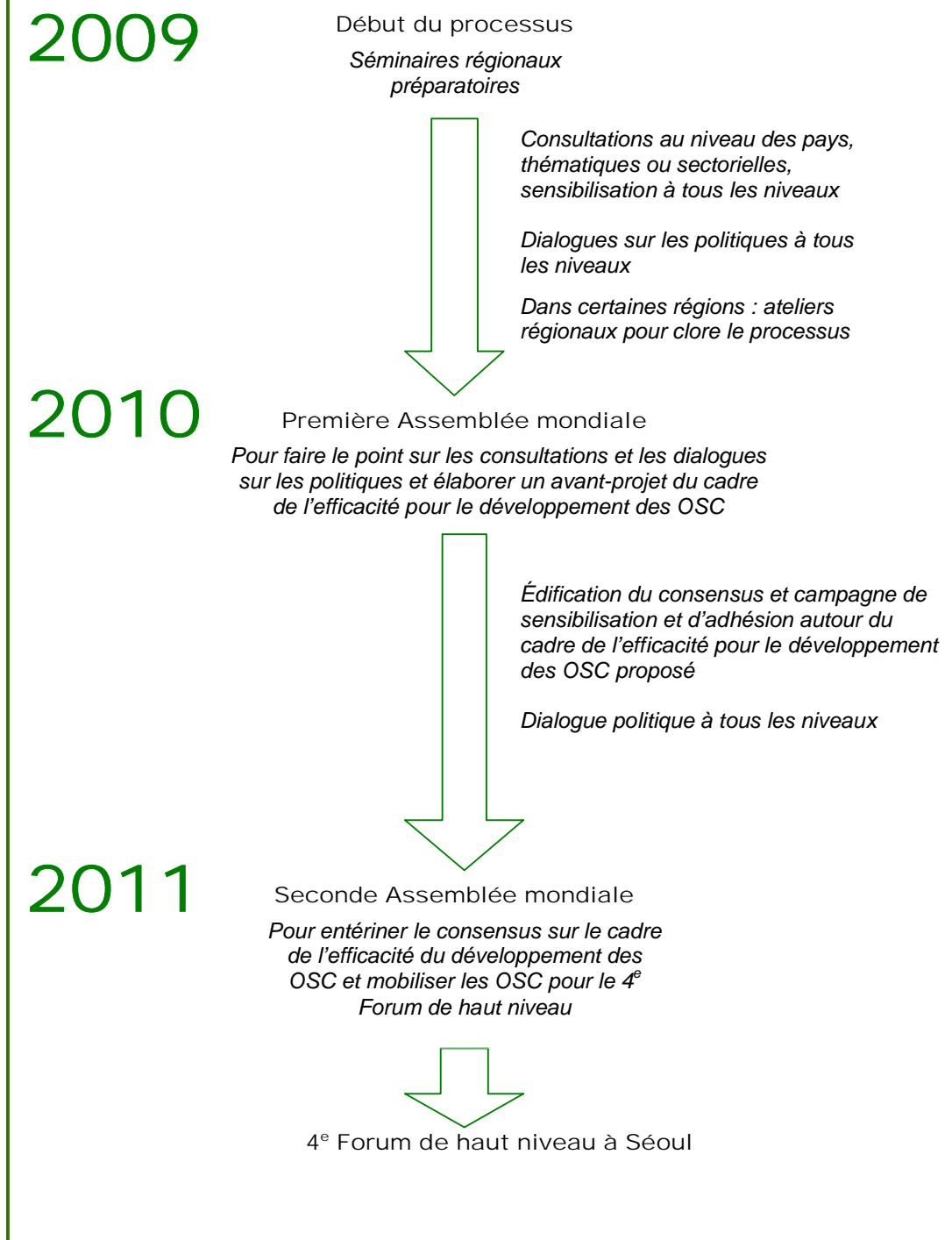
50 consultations nationales : 15 en Afrique sub-saharienne, 17 en Asie et en Afrique du Nord, 4 en Europe de l'Est, 2 dans la région Pacifique, 12 en Amérique latine et Caraïbes.

Des consultations internationales thématiques ou sectorielles dans les domaines prioritaires suivants : les OSC situées dans des zones de conflit, le genre et les droits des femmes, les mouvements des plus marginalisés (les populations pauvres urbaines et rurales, les sans-terres) et les syndicats.

5 séminaires régionaux en Europe, Asie, Afrique, Amérique latine et Caraïbes et Amérique du Nord.

2 consultations internationales (Assemblées mondiales) en 2010 et 2011.

Schéma 2 : Le processus de consultation de l'Open Forum



Toutes les consultations seront synthétisées et analysées en vue de la première Assemblée mondiale de l'Open Forum à mi-2010 (voir le schéma 2). Lors de cette Assemblée mondiale les représentants des OSC feront le point sur les consultations et élaboreront l'avant-projet du cadre pour l'efficacité pour le développement des OSC.

Après cette Assemblée, l'Open Forum, sous la direction du GFG, poursuivra ses actions de sensibilisation pour rassembler le plus grand nombre possible d'adhésions au cadre proposé. Celui-ci sera soumis à la seconde Assemblée mondiale en 2011 pour aval définitif. Cette Assemblée mondiale reprendra les résultats des consultations et les exploitera pour mettre au point des recommandations pour les OSC, les bailleurs et les gouvernements et pour le quatrième Forum de haut niveau du dernier trimestre 2011.

Les réponses à vos questions

Pourquoi mener des consultations au niveau des pays ?

La solidité et la légitimité des conclusions de l'Open Forum reposent sur la participation du plus grand nombre possible d'OSC. L'Open Forum aide à organiser des consultations au niveau des pays pour permettre à un maximum d'OSC locales ou nationales de s'impliquer activement dans les études, les discussions et les décisions concernant l'efficacité pour le développement des OSC. Ceci assurera la légitimité et la pertinence du cadre qui sera proposé. D'autre part, si des consultations sont organisées au niveau des pays, c'est aussi parce que le dialogue au niveau national avec les bailleurs et les gouvernements est très important pour l'efficacité pour le développement des OSC, dans la mesure où il peut influencer beaucoup sur les conditions indispensables pour que les OSC puissent développer de bonnes pratiques.

Qui organisera les consultations ?

Au niveau des pays, l'Open Forum va demander aux plateformes nationales ou à de gros réseaux d'OSC de mener l'organisation des consultations et des dialogues multipartites. Au niveau thématique ou sectoriel, l'Open Forum va travailler en collaboration avec les gros réseaux internationaux d'OSC qui ont des compétences et des dossiers sur les thèmes et les secteurs proposés et/ou un intérêt pour le sujet. Les consultations et les séminaires régionaux et internationaux seront organisés par le consortium de six OSC créé pour aider le Groupe de facilitation global (GFG) sur le plan pratique (voir la liste de ses membres à l'Annexe 2).

Qui aidera à organiser les consultations dans les pays et les consultations thématiques ou sectorielles ?

Le consortium de six OSC a été mandaté par le GFG pour apporter son aide à l'organisation des consultations. Chacune des organisations membres du consortium s'occupe d'une région du monde :

- Afrique sub-saharienne : Conférence des Églises de toute l'Afrique (AACC)
- Asie et Afrique du Nord : Asia Pacific Research Network (APRN)
- Europe : Confédération européenne des ONG d'urgence et de développement. (CONCORD)
- Amérique du Nord et Pacifique : InterAction
- Amérique latine et Caraïbes : Asociación Latino americana de Organizaciones de Promoción (ALOP)
- ONG Internationales sans attache à une région du monde particulière : CIVICUS

Quelle aide l'Open Forum apportera-t-il aux consultations ?

Les organisateurs invités à procéder à une consultation de l'Open Forum peuvent se tourner vers l'organisation membre du consortium en charge de leur région pour lui demander de l'aide pour la préparation, la mise en œuvre ou l'évaluation de la consultation. Le type de l'aide (financière, relative au contenu, en ressources humaines) qui peut être fournie sera déterminé au cas par cas. Les séminaires régionaux préparatoires dont le but est de préparer le terrain pour les consultations et de familiariser les organisateurs avec l'agenda de l'Open Forum seront des éléments importants du processus.

Quand les consultations auront-elles lieu ?

Les consultations dans les pays et les consultations thématiques ou sectorielles vont avoir lieu de maintenant jusqu'à mi-2011. Dans certaines régions, il y aura des séminaires régionaux pour préparer les OSC aux consultations. Des séminaires régionaux pourront aussi être organisés à l'issue des consultations dans les pays pour conclure le processus et faire le point. Tous les résultats des consultations alimenteront directement les Assemblées mondiales de l'Open Forum en 2010 et en 2011.

Quel est le rôle des séminaires régionaux ?

Les séminaires régionaux seront organisés par les organisations du Consortium pour familiariser les organisateurs de consultation avec l'agenda de l'Open Forum et pour préparer le terrain. Certaines régions prévoient d'organiser un séminaire régional à l'issue des consultations dans les pays pour rassembler leurs résultats et pour préparer la première Assemblée mondiale.

Quel est l'objet des consultations ?

Les consultations sont supposées fournir aux OSC un espace d'échanges dans le but de déterminer les éléments clés d'un cadre commun pour l'efficacité dans le développement des OSC. Les OSC doivent se mettre d'accord sur un ensemble de principes, d'indicateurs, de directives sur l'application des principes, de bonnes pratiques relatives aux mécanismes de responsabilité et de normes minimales pour que les OSC travaillent dans des conditions favorables. On trouvera des exemples de tels principes à la section 3 (document de travail n°2 sur les principes de l'efficacité pour le développement des OSC), et des exemples de directives dans le document de travail n°3. Là où ce sera possible, des dialogues multipartites seront organisés aussitôt après les consultations des OSC pour traiter de la question des conditions qui permettent (ou au contraire empêchent) les OSC de contribuer effectivement au développement.

En quoi les OSC sont-elles concernées par ces consultations ?

L'Open Forum repose sur l'idée que les OSC, en tant qu'acteurs à part entière du développement, ont le devoir de mener elles-mêmes un processus pour améliorer leur efficacité. Les résultats de l'Open Forum permettront à toutes les OSC de renforcer leur efficacité grâce à un cadre global qui peut constituer une référence reconnue au plan international et qui concernera tous les partenaires du développement. Ce cadre est conçu pour fournir des points de repère à toutes les OSC, mais en particulier aux OSC de petite taille qui, souvent, n'ont pas la capacité de mettre au point leurs propres dispositifs et outils pour structurer et promouvoir leur efficacité.

Grâce à ces échanges entre elles, les OSC pourront mieux comprendre et mieux prendre conscience des moyens de réaliser leur plein potentiel en tant qu'agents innovants du changement social dans leur propre environnement. En réunissant une grande diversité d'OSC, les consultations de l'Open Forum contribueront à créer des ponts et des synergies entre les OSC et dans toute la société civile.

L'Open Forum va aussi contribuer à catalyser le débat sur l'efficacité du développement à l'échelle nationale et à approfondir l'agenda avec les autres acteurs du développement, notamment les donateurs et les gouvernements. Ceci sera d'autant plus important que l'efficacité pour le développement des OSC est aussi fonction de l'environnement fourni par les donateurs et les gouvernements. Le dialogue multipartite à tous les niveaux, notamment au niveau des pays, sera donc une composante indispensable du processus.

Comment seront financées les consultations de l'Open Forum ?

Le GFG a demandé à un certain nombre de donateurs de participer à un pool de financement et ceci va permettre d'organiser un nombre minimum de consultations (voir l'encadré 4). On espère que des organisations nationales désireuses de participer à l'agenda de l'Open Forum auront la possibilité de compléter ces ressources financières avec leurs fonds propres ou en levant des fonds d'autres sources.

Qui est invité à participer aux consultations ?

La légitimité des consultations nationales requiert la participation d'un large éventail d'OSC actives dans le développement. On compte sur la présence du plus grand nombre possible d'OSC au-delà des seuls membres du réseau ou de la plate-forme en charge de l'organisation de la consultation nationale. A l'approche de la consultation, il sera crucial de mener une campagne d'information et de sensibilisation auprès des différents types d'OSC (syndicats, ONG, mouvements sociaux, organisations communautaires, OSC des zones rurales etc.). Voir la section 4 pour les recommandations et pour plus de précisions.

Combien de temps devront durer les consultations ?

Il est recommandé de consacrer au minimum deux jours aux consultations des OSC. Si la consultation est suivie d'un dialogue multipartite, il faudra inscrire une troisième journée au calendrier.

Que fera-t-on des résultats des consultations ?

Les résultats de chacune des consultations seront consignés dans un rapport écrit et dans une fiche récapitulative (voir l'Annexe 1) qui permettra de faire une synthèse de tous les résultats. Les organisateurs ont toute latitude de joindre à leur rapport des éléments intéressants, par exemple une vidéo. Le feedback des consultations nourrira le processus global de recherche de consensus mené par le GFG qui aboutira à un cadre global de l'efficacité pour le développement des OSC lors des Assemblées mondiales en 2010 et 2011.

Comment les consultations thématiques ou sectorielles seront-elles organisées ?

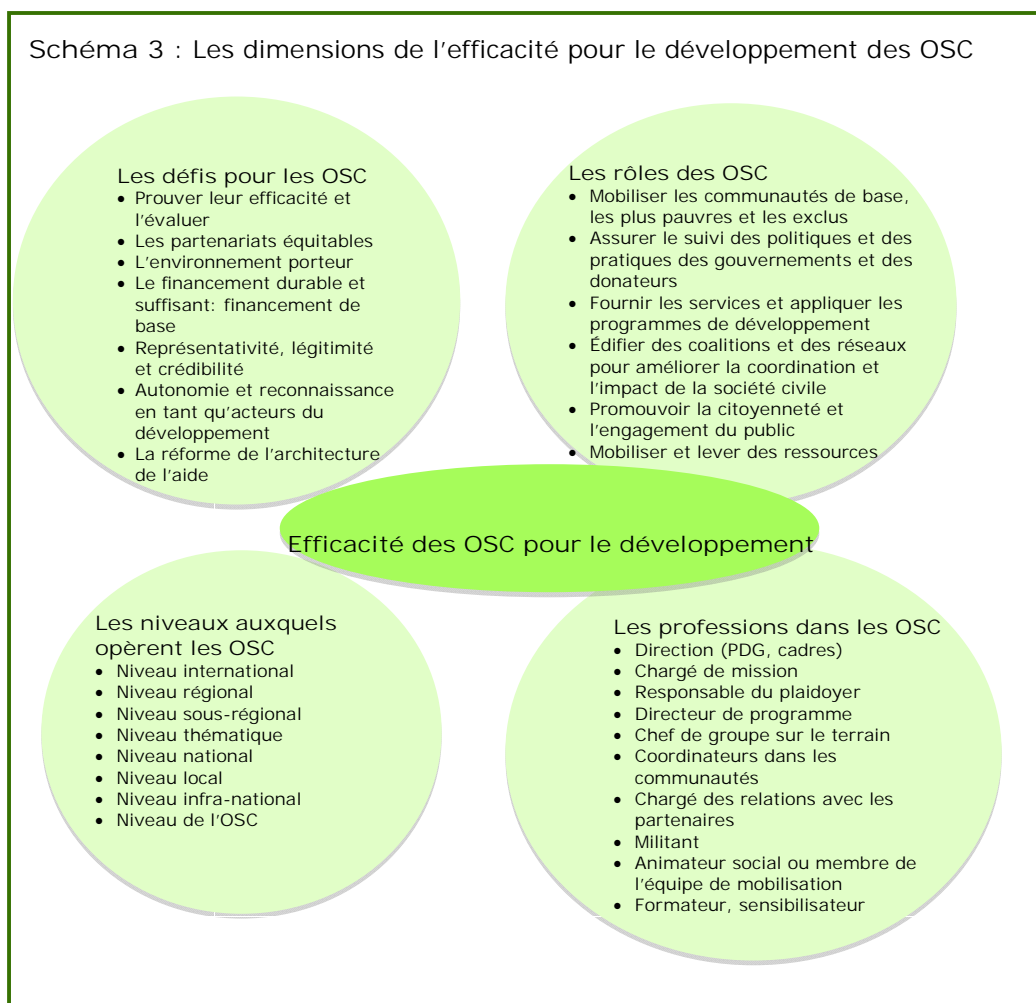
L'Open Forum cherche aussi à faciliter des consultations thématiques ou sectorielles, au niveau international, sur l'efficacité pour le développement des OSC dans les domaines prioritaires suivants : les OSC situées dans des zones de conflit, le genre et les droits des femmes, les mouvements des plus marginalisés (les populations pauvres urbaines et rurales, les sans-terres) et les syndicats. Ces secteurs/thèmes devraient avoir la possibilité de fournir des apports spéciaux aux discussions sur l'efficacité pour le développement des OSC. Ces consultations devront réunir des représentants des OSC travaillant dans un contexte ou un secteur spécifique ou intéressées par un sujet spécifique.

Pour chacun des thèmes/secteurs, le GFG invitera un réseau mondial thématique/sectoriel bien placé dans le secteur, ou possédant une grande expertise sur le sujet, à préparer et à mener la consultation.

SECTION 3 : QU'EST-CE QUE L'EFFICACITÉ DU DÉVELOPPEMENT DU POINT DE VUE DES OSC

S'appuyant sur la section 1, cette section est un approfondissement du concept de l'efficacité du développement du point de vue des OSC. Elle contient les données de base et pose certaines questions. Son objet est d'instruire et de guider le débat sur les principes de l'efficacité pour le développement des OSC et sur les directives afférentes à ces principes.

Les dimensions de l'efficacité pour le développement des OSC



L'efficacité du développement appliquée aux acteurs de la société civile a de nombreuses dimensions. Pour étudier l'efficacité pour le développement des OSC, il faut avant toute chose et au départ comprendre les rôles des OSC et leurs relations avec les autres acteurs et s'en faire une idée juste. Le schéma 3 (ci-dessus) montre les différents points de vue à prendre en considération.

Lorsque l'on discute de l'efficacité pour le développement des OSC, il peut être utile d'avoir à l'esprit les différentes relations qu'entretiennent les OSC et qui interfèrent sur leur identité et leurs réalisations :

- Les relations entre les OSC et leurs principaux mandants (ceux et celles pour lequel(les) elles travaillent ou qu'elles représentent)
- Les relations des OSC entre elles dans le même pays ou au-delà
- Les relations entre les OSC du Nord et les OSC du Sud
- Les relations entre les OSC et les gouvernements, en particulier dans les pays en développement
- Les relations entre les OSC et les bailleurs

Le cadre pour l'efficacité dans le développement des OSC devra tenir compte de toutes les dimensions du travail et de l'identité des OSC. Les consultations doivent donc prendre en compte ces multiples aspects de la question.

Les documents de travail

Les documents de travail se veulent une ressource pour les consultations. Ils contiennent, sous une forme succincte et accessible, les données de base sur les éléments clés de l'efficacité pour le développement des OSC. On y trouvera une synthèse des points de discussions clés, les définitions des termes fondamentaux et une série de questions à approfondir ou dont il faudra débattre. On y trouvera aussi des ressources bibliographiques. Ces documents peuvent être utiles pour préparer les consultations. Ils pourront aussi être distribués aux participants lors des consultations ou servir d'aide-mémoire aux organisateurs.

| | |
|-------------------------|---|
| Document de travail n°1 | Les OSC acteurs de plein droit du développement |
| Document de travail n°2 | Les principes de l'efficacité pour le développement des OSC |
| Document de travail n°3 | Les directives pour appliquer les principes de l'efficacité pour le développement des OSC |
| Document de travail n°4 | La légitimité et la responsabilisation des OSC |
| Document de travail n°5 | Développement fondé sur les droits et efficacité des OSC |
| Document de travail n°6 | Égalité entre les sexes et efficacité du développement |
| Document de travail n°7 | Relations entre les OSC Nord/Sud et Sud/Sud |
| Document de travail n°8 | Un environnement porteur |

DOCUMENT DE TRAVAIL N° 1 : LES OSC ACTEURS DE PLEIN DROIT DU DÉVELOPPEMENT

DÉFINITIONS

ORGANISATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

On peut définir les OSC comme englobant la totalité des organisations à but non lucratif et non étatiques, en dehors de la famille, dans lesquelles les gens s'organisent pour poursuivre des intérêts communs dans le domaine public. Cela couvre toute une gamme d'organisations qu'on peut regrouper en trois grandes catégories : les associations mutuellistes; les organisations fondées pour défendre une cause particulière; et celles axées sur le service. On y compte les organismes communautaires et les associations villageoises, les groupes environnementalistes, les groupes de défense des droits de la femme, les associations d'agriculteurs, les organismes confessionnels, les syndicats, les coopératives, les associations professionnelles, les chambres de commerce, les instituts de recherche indépendants et les médias à but non lucratif.

(Groupe consultatif, Synthèse des enseignements et recommandations, août 2008)

Les organisations de la société civile sont des expressions diverses à l'extrême de la citoyenneté active et sont des acteurs de plein droit du développement. Les OSC promeuvent la participation et l'action démocratique et renvoient aux valeurs de la justice socio-économique et de la solidarité avec tous les citoyens du monde.

(Reality Check, août 2008)

Que les OSC soient des associations de membres, des organisations dont la raison d'être est de défendre une cause, ou des organisations fournissant des services, elles ont un trait en commun – la solidarité sociale avec ceux qu'elles servent ou qu'elles représentent.

(Synthèse des consultations régionales et des processus connexes menées par le Groupe consultatif, janvier 2008)

LE DÉVELOPPEMENT

Le développement est le processus qui permet de réaliser des changements sociétaux afin que les individus mènent leurs vies dans la dignité et soient capables de satisfaire à leurs besoins quotidiens et de se réaliser au maximum de leur potentiel, en relevant les défis de société que sont la pauvreté, les injustices et le déséquilibre des pouvoirs.

Le développement est un processus qui vise à des changements sociétaux et économiques et qui requiert de se coordonner, de mobiliser des ressources, de fournir des services, d'avoir une vision claire des droits humains et de les faire valoir. Les gouvernements et les donateurs ont des obligations légales internationales de travailler avec les autres acteurs, notamment avec les OSC, pour faire progresser au maximum la réduction de la pauvreté et des inégalités. Deux composantes essentielles du développement sont la reconnaissance et le respect des droits des femmes et l'égalité entre les hommes et les femmes.

La problématique

Les OSC sont maintenant reconnues comme une force clé pour stimuler la participation des citoyens au développement. Leurs rôles sont essentiels, elles amplifient les demandes pour que soient progressivement réalisés les droits humains, elles obligent les gouvernements à rendre des comptes, elles s'investissent dans les réformes et contrôlent leur mise en œuvre. Elles sont aussi considérées comme les incarnations des droits à s'assembler pacifiquement, à s'associer librement et à s'exprimer librement, selon la Déclaration Universelle des droits humains des Nations Unies. Elles sont facilitatrices des revendications des droits politiques, civils, économiques, sociaux et culturels.

Les OSC ont différents rôles dans le développement qui parfois coexistent au sein d'une même organisation. Ces rôles sont, par exemple, de mobiliser les communautés de base, les populations pauvres et les exclus pour les inciter à faire valoir leurs droits, faire le suivi des politiques et pratiques des gouvernements et des donateurs, demander des comptes aux agences de développement nationales ou multilatérales -en s'appuyant sur leur connaissance de la réalité du terrain, sur des études, sur du plaidoyer ou sur des politiques alternatives-, fournir des services et mettre en œuvre des programmes innovants, constituer des coalitions et des réseaux afin de renforcer la coordination et l'impact de la société civile, mobiliser et tirer profit des aides financières et des ressources humaines du Nord via des partenariats d'OSC Nord/Sud et Sud/Sud.

La solidarité sociale entre les citoyens est le fondement des relations des OSC avec les personnes dont elles défendent les intérêts et avec les autres acteurs – gouvernement, bailleurs et secteur privé. La solidarité sociale, au même titre que le vote aux élections, est une expression essentielle de la démocratie dans la mesure où elle coordonne et soutient les divers intérêts des citoyens au niveau des politiques publiques et de l'aide sociale.

Quelques questions

1. Quels sont les principes les plus importants permettant d'étayer les méthodes d'action des OSC/réseaux/plateformes pour :
 - Réaliser leurs objectifs (ex. la réduction de la pauvreté, la promotion des droits humains, l'égalité hommes-femmes ou le développement durable)?
 - Renforcer leur responsabilité vis-à-vis des personnes dont elles défendent les intérêts et vis-à-vis des autres acteurs du développement ?
 - Accroître la visibilité et amplifier les voix des OSC ?
 - Promouvoir la solidarité sociale et la citoyenneté active ?
2. Quelles pourraient être les directives d'application de ces principes (pour les OSC, pour les bailleurs, pour les gouvernements):
 - Au sein de votre OSC et au niveau de ses relations avec les personnes dont elle défend les intérêts ?
 - Au niveau du pays et la région où vous travaillez ?
 - Au niveau de vos relations avec d'autres OSC, avec les bailleurs et avec les institutions multilatérales ?
3. Quelle est la valeur ajoutée apportée par les OSC en tant qu'acteurs du développement ?
4. Quelles sont les caractéristiques communes de l'identité des OSC de développement qui sont à prendre en compte dans le débat sur l'efficacité du développement ?
5. Quels sont les principaux facteurs qui empêchent les OSC de réaliser leur plein potentiel en matière de développement ?
 - Dans leurs relations avec les bailleurs, les gouvernements et les autres acteurs du développement?
 - Dans leurs relations avec les OSC partenaires ?
 - Dans leurs relations avec les personnes dont elles défendent les intérêts?

Ressources

Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, « Synthèse des enjeux », septembre 2007. <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, « Synthèse des enseignements et des recommandations », août 2008.

<http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

Report of the "North-South civil society Dialogue", Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, novembre 2007. <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

Report of the "CSO Northern Regional Workshop", sponsorisé par le Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, Bruxelles, octobre 2007. <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

Reality Check, "Civil Society and Development Effectiveness: Another View", août 2008.

http://realityofaid.org/downloads/realitycheck_aug2008.pdf

DOCUMENT DE TRAVAIL N° 2 : LES PRINCIPES DE L'EFFICACITÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DES OSC

DÉFINITIONS

EFFICACITÉ DU DÉVELOPPEMENT

Le développement est efficace si grâce à des instruments, des politiques et des acteurs divers et complémentaires, il contribue, dans un cadre démocratique, à des changements durables portant sur les causes aussi bien que sur les signes extérieurs de la pauvreté, de l'inégalité et de l'exclusion.

PRINCIPES DE L'EFFICACITÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DES OSC

Les valeurs et les qualités sous-jacentes aux relations sociales et organisationnelles à promouvoir et à mettre en œuvre pour que ceux qui vivent dans la pauvreté et les populations vulnérables et marginalisées, sachent mieux faire valoir leurs droits.

La problématique

L'Open Forum aspire à obtenir un consensus sur les principes clés de l'efficacité pour le développement des OSC. Ces principes doivent définir les normes et les valeurs qui conditionnent ou constituent l'identité des OSC en tant qu'acteurs du développement. Ils doivent traduire les visions, les relations et les impacts des actions des OSC en matière de développement.

Encadré 5 : Les principes de l'efficacité du développement des OSC dégagés par les participants au séminaire des pays du Nord « La société civile et l'efficacité de l'aide » qui a eu lieu à Bruxelles en octobre 2007 sont :

- Les actions des OSC sont centrées sur les personnes : leurs objectifs sont d'autonomiser les individus et les communautés, et de renforcer l'appropriation démocratique et la participation.
- Les actions des OSC ciblent la pauvreté : solidarité avec ceux qui revendiquent leurs droits.
- Les actions des OSC sont fondées sur les droits humains et la justice sociale.
- Les actions des OSC sont basées sur des partenariats authentiques et à long terme, sur le respect et le dialogue, sur la reconnaissance de la diversité.
- Les actions des OSC visent à avoir des impacts et des résultats durables, elles reposent sur des approches sociales et sur l'apprentissage mutuel.
- Les OSC œuvrent à leur efficacité en améliorant continuellement leur transparence, leur reddition de comptes (aux ayants droit, aux gouvernements, aux bailleurs, à leurs pairs, au public), leur indépendance vis-à-vis des États et leur coordination.

L'efficacité peut avoir différentes significations selon les différents acteurs, les différents contextes et les différents niveaux. Comme l'a montré le colloque « Dialogue entre la société civile du Nord et celle du Sud » de Nairobi, en novembre 2007, les OSC du Nord et celles du Sud ont des interprétations différentes de l'efficacité (voir l'encadré 6 ci-dessous).

Dans la mesure où l'Open Forum vise à identifier des principes de l'efficacité pour le développement des OSC faisant sens dans de nombreux contextes nationaux différents, les principes cités dans les encadrés 5 et 6 peuvent constituer un point de départ pour les consultations.

Encadré 6 : Un autre ensemble de principes a été développé par les participants au « Dialogue entre la société civile du Nord et celle du Sud » de Nairobi, en novembre 2007. Les participants du Nord et ceux du Sud s'étaient séparés pour identifier ces principes.

| | |
|---|---|
| Principes des OSC du Nord : | Principes des OSC du Sud : |
| Efficacité du développement non de l'aide | Polarisation sur les plus pauvres et les exclus |
| Partenariat sur une base d'égalité | Justice sociale |
| Responsabilité mutuelle – droits humains | Transparence |
| Vision partagée - confiance | Solidarité sociale |
| Justice sociale – transparence - dialogue | Égalité |
| Engagement - diversité | Démocratie |
| Solidarité – Renforcement des capacités - autonomie | Égalité entre les sexes |
| Valeurs communes | Traçabilité des finances |
| | Solidarité |
| | Participation |
| | Inclusion |
| | Respect mutuel et reddition des comptes |
| | Enseignements tirés et partage |
| | Indépendance vis-à-vis des politiques officielles |

Si les principes doivent réellement orienter les façons de travailler des OSC et contribuer en pratique à des améliorations, il est important de tenir compte des défis auxquels elles sont confrontées. Certains de ces défis sont les suivants :

- Faire la preuve de leur légitimité et de leur représentativité, défendre leur indépendance : Les principes devront refléter toute la complexité de la légitimité et de la représentativité des OSC. Ils devront aussi être basés sur la reconnaissance que les OSC sont de plein droit acteurs du développement.
- Poursuivre leurs objectifs en tant qu'acteurs du développement dans un environnement porteur : Les recommandations sur les normes minimales pour que l'environnement soit favorable aux OSC constitueront des outils de référence lors des dialogues multipartites qui auront lieu à l'approche du quatrième Forum de haut niveau en 2011.
- Reconnaître que les OSC sont les agents du changement social et le caractère central des droits humains dans leur conception de l'efficacité du développement : Les principes de l'efficacité pour le développement des OSC devront prendre en compte la dimension politique du travail des OSC en matière de développement, ainsi que la diversité des OSC.
- L'intégration des droits des femmes et l'égalité hommes-femmes : Réaliser l'égalité hommes-femmes et les droits des femmes sont des conditions préalables à l'efficacité du développement.
- Le caractère central des partenariats authentiques et équitables fondés sur la responsabilité mutuelle et la solidarité sociale : Ces valeurs fondamentales des OSC doivent continuer à guider leurs partenariats, en particulier les partenariats entre les OSC du Nord et celles du Sud. Les principes devront

refléter ces valeurs. Mais ils devront aussi se rapporter aux différentes relations des OSC avec d'autres acteurs lors de leurs interventions pour le développement, que ce soit au niveau local, national ou international.

- Clarifier et développer les mécanismes de rendu de comptes des OSC aux personnes dont elles défendent les intérêts : Les OSC doivent en premier lieu prouver leur efficacité aux plus pauvres et aux exclus. Le défi est de développer des mécanismes qui permettent aux personnes concernées de donner leur jugement personnel sur les résultats des actions de développement et qui leur permettent aussi de demander des comptes aux bailleurs et aux gouvernements, tout comme aux OSC.
- Faire que les fonds fournis fassent l'objet d'une appropriation locale et démocratique : Le débat sur les principes de l'efficacité pour le développement des OSC de développement devra nécessairement prendre en compte les rôles des OSC en tant que bailleurs, bénéficiaires ou intermédiaires de l'aide.
- S'engager avec les autres acteurs du développement dans le cadre de la réforme de l'architecture de l'aide : Les principes de l'efficacité du développement et les discussions sur les normes minimales pour que l'environnement soit porteur doivent refléter cet aspect essentiel de la nature du travail des OSC.

Il n'y a pas de bonne et de mauvaise façon de définir les principes de l'efficacité pour le développement des OSC. S'ils doivent être des principes largement applicables, il faut les exprimer en termes courants, simples, accessibles et compréhensibles. Il peut être utile de distinguer trois types de principes :

- Les principes « aspirationnels » : Ces principes sont centrés sur ce que les acteurs de la société civile voudraient que le monde devienne grâce à leurs actions pour le développement. Ils traduisent leur vision du développement et leur mandat.
- Les principes opérationnels : Ces principes sont centrés sur la façon dont les OSC doivent opérer ; ils guident leur travail quotidien sur le terrain ; ils guident leurs partenariats et leurs relations avec les autres OSC, les autres parties prenantes et les personnes dont elles représentent les intérêts.
- Les principes relatifs aux impacts de leurs actions : Ces principes peuvent définir les effets que, selon leurs mandats, les OSC cherchent à produire sur la vie personnelle des gens, en termes d'autonomisation, de réalisation des droits humains et de changement durable.

Il est primordial que les principes, même s'ils sont aspirationnels, puissent se traduire par des indicateurs, qui permettront aux OSC de mettre au point des directives, et sur lesquels les OSC pourront engager leur responsabilité. L'objectif de l'Open Forum étant d'obtenir un consensus sur des principes directeurs, il sera important que les participants hiérarchisent les principes identifiés lors des consultations de façon à indiquer clairement leur degré d'importance.

Quelques questions

1. En considérant les ébauches de principes données ci-dessus, quelles sont les valeurs et quels sont les principes (aspirationnels, opérationnels ou relatifs aux impacts) qui sous-tendent le travail de votre organisation et/ou celui des OSC de votre pays/région/secteur ? En quoi s'appliquent-ils à la mission et/ou au mandat de votre organisation ?
2. Quels termes utiliseriez-vous pour caractériser l'efficacité de votre organisation ?

3. Comment vos valeurs et vos principes se traduisent-ils dans le fonctionnement au jour le jour et dans les relations au quotidien de votre organisation ?
4. En quelle façon le plus important des principes identifiés lors de la consultation concerne-t-il l'impact que peuvent avoir des acteurs extérieurs sur l'efficacité dans le développement des OSC ?

Ressources

Lenneberg C., 2008, "Update on issues and principles for CSO effectiveness".
http://www.cso-effectiveness.org/IMG/pdf/Conny_Lenneberg.pdf

Reality Check, "Civil Society and Development Effectiveness: Another View", août 2008.
http://realityofaid.org/downloads/realitycheck_aug2008.pdf

Report of the "North-South civil society Dialogue", sponsorisé par le Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, Nairobi, novembre 2007. <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

Report of the "CSO Northern Regional Workshop", sponsorisé par le Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, Bruxelles, octobre 2007 <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

Pour des ressources en espagnol, allez sur <http://www.alop.or.cr/trabajo/publicaciones/>

Kindornay S., Morton B., September 2009, "Development effectiveness: towards new understandings".
<http://www.nsi-ins.ca/english/pdf/Issues%20Brief%20Sept.pdf>

DOCUMENT DE TRAVAIL N° 3 : DIRECTIVES POUR L'APPLICATION DES PRINCIPES DE L'EFFICACITÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DES OSC

DÉFINITIONS

DIRECTIVE

Une recommandation indiquant la façon dont on doit faire quelque chose, ou le type d'action à entreprendre dans telle circonstance, ou pour satisfaire à telle norme ou à tel principe.

INDICATEUR

Signal (ou élément) observable d'un état ou d'un changement qui fournit un moyen crédible de vérifier cet état ou ce changement (qu'il soit quantitatif ou qualitatif). Les indicateurs doivent être définis d'un commun accord avec toutes les parties prenantes et être pertinents, pratiques, clairs et mesurables. Même si elle est importante pour documenter les améliorations de l'efficacité des OSC dans le développement, l'évaluation des indicateurs ne doit pas se substituer aux analyses participatives périodiques des résultats liés au changement recherché.

MÉCANISME

Les mécanismes sont des moyens, spécifiques à chaque contexte, de satisfaire à des principes, des normes ou des directives agréés, et/ou d'en faire la preuve ; ou de rendre des comptes sur des principes, des normes ou des directives agréés. Par exemple, ce pourrait être des échanges à intervalles réguliers entre des partenaires, un engagement à un financement de base pluriannuel des OSC du Sud, une charte commune des OSC, une déclaration commune ou un code de conduite/déontologie commun de toutes les OSC opérant dans un contexte donné.

La problématique

Au plan international, il y a eu diverses initiatives pour améliorer la reddition des comptes, l'efficacité et les impacts des OSC dans le développement. Aujourd'hui, il existe dans la société civile un grand nombre de normes, de codes de conduite ou de déontologie, de systèmes de responsabilisation et d'autres mécanismes ou outils. Citons, entre autres, le programme Indice de la société civile de CIVICUS, la Charte de responsabilité des ONG internationales, ou le projet Sphère décrit plus loin.

Le but de l'Open Forum n'est pas de dupliquer les processus qui existent, ni d'imposer aux OSC de nouveaux outils ou de nouveaux systèmes de notification. Reconnaissant la diversité des expériences des OSC et l'importance des mécanismes qui existent, l'Open Forum cherche à exploiter au maximum les outils disponibles et à étudier comment ils peuvent contribuer à améliorer l'efficacité pour le développement des OSC.

Faisant l'objet d'un accord international, les principes de l'efficacité pour le développement des OSC définis devront être interprétés et appliqués au niveau local via des directives, des indicateurs et des mécanismes spécifiques et adaptés au contexte.

Par exemple, si l'on considère le principe de « renforcer l'appropriation locale des orientations du développement par les OSC du Sud », des directives d'application, dans le cadre des relations entre les OSC du Nord et celles du Sud, pourraient être : (a) les OSC du Nord doivent développer des relations à long-terme avec leur

homologues du Sud ; (b) les OSC du Nord doivent approfondir leurs connaissances du mandat, des priorités au niveau des programmes et des raisons de faire de ces homologues et adapter leurs propres priorités aux leurs et non l'inverse. Les mécanismes sont les moyens de réaliser ces directives. Par exemple : (a) dans le cadre d'un partenariat, des réunions régulières impliquant des OSC du Nord et du Sud, de différents niveaux ; (b) des financements de base avec à la clé des engagements pluriannuels, etc.

Dans la mesure où l'Open Forum met le focus sur les initiatives des OSC, il peut être utile de donner un exemple pratique tiré du secteur humanitaire - le projet Sphère- pour montrer comment des principes, des directives et des indicateurs sont utilisés dans ce secteur.

Exemple : le projet Sphère⁹

Sphère propose un cadre opérationnel comprenant un ensemble de normes minimales et des indicateurs clés associés qui sont détaillés dans le Manuel Sphère. Ce Manuel traite des différents aspects de l'action humanitaire des OSC, de l'évaluation initiale à la coordination et au plaidoyer. Développés par un large réseau de praticiens, la plupart des normes et des indicateurs qui les accompagnent ne sont pas nouveaux mais viennent renforcer et adapter les connaissances et pratiques existantes.

Les normes minimales sont des postulats généraux qui définissent le niveau minimum à atteindre dans un contexte donné. Elles sont basées sur le principe selon lequel les populations affectées par une catastrophe ont le droit de vivre dans la dignité. Elles sont de nature qualitative et se veulent universelles et applicables dans tout environnement où sont menées des opérations. Huit normes minimales ont été identifiées : 1) participation, 2) évaluation initiale, 3) intervention, 4) ciblage, 5) suivi, 6) évaluation, 7) compétences et responsabilités des travailleurs humanitaires et 8) supervision, gestion et soutien du personnel.

Les indicateurs clés servent de signaux qui déterminent si oui ou non une norme a été observée. Les indicateurs, en tant que mesures des normes, peuvent être de nature qualitative ou quantitative. Ils fonctionnent comme des outils permettant de mesurer l'impact des processus utilisés et des programmes mis en œuvre¹⁰.

Prenons à titre d'exemple la norme participation (norme 1). Elle est définie ainsi : « La population affectée par la catastrophe participe activement à l'évaluation, à la conception, à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation du programme d'assistance. » Les indicateurs clés (que l'on peut aussi considérer comme des directives) pour cette norme sont :

- Les femmes et les hommes de tous âges des populations affectées par la catastrophe et de la population locale en général, y compris les groupes vulnérables, reçoivent des informations sur le programme d'assistance et sont encouragés à présenter des commentaires à l'organisme chargé de l'assistance durant toutes les étapes du projet.
- Les objectifs et plans écrits du programme d'assistance devront refléter les besoins, les préoccupations et les valeurs des personnes affectées par la

⁹ Lancé en 1997 par un groupe d'ONG humanitaires et par le mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant Rouge, le projet Sphère a développé une Charte humanitaire et a identifié des normes minimales dans cinq domaines essentiels de l'assistance humanitaire (approvisionnement en eau et assainissement, nutrition, aide alimentaire, aménagement des abris et des sites, et services médicaux).

¹⁰ Le Manuel de Sphère comporte des notes d'orientation sur l'application des normes et des indicateurs. Elles sont liées à des aspects spécifiques qui doivent être pris en compte au moment d'appliquer les normes dans différentes situations. Elles proposent des conseils sur les questions prioritaires et sur la façon d'aborder les difficultés pratiques, et peuvent en outre décrire des dilemmes, des controverses ou des lacunes dans les connaissances actuelles.

catastrophe, en particulier celles appartenant aux groupes vulnérables, et contribuer à leur protection.

- Toutes les étapes des programmes sont conçues de manière à porter au maximum l'utilisation des compétences et des capacités locales.

Le projet Sphère est mis en œuvre sur le terrain via ses deux principaux mécanismes, à savoir la Charte humanitaire et les normes minimales. La Charte humanitaire est basée sur les principes et les dispositions du droit international humanitaire, du droit international des droits de l'homme, du droit relatif aux réfugiés et du Code de conduite pour le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et pour les ONG lors des opérations de secours en cas de catastrophe. La Charte décrit les principes essentiels de Sphère. Elle souligne aussi la responsabilité juridique qui incombe aux États et aux parties en guerre de garantir le droit à la protection et à l'assistance.

Ensemble, la Charte humanitaire et les normes minimales contribuent à l'établissement d'un cadre opérationnel pour la reddition de comptes dans les interventions d'assistance lors de catastrophes. L'adhésion à la Charte est volontaire, principalement parce que Sphère n'a pas les moyens de contrôler son application. Aussi cette initiative est-elle effectivement autorégulée.

Depuis son lancement en 1997, Sphère a été institutionnalisée dans des politiques d'intervention en cas de catastrophe. Les normes minimales ont été intégrées dans des outils et des procédures. Des programmes de formation au projet Sphère ont été menés tant avec des OSC qu'avec d'autres acteurs du développement, notamment des bailleurs, des gouvernements, et des agences multilatérales.

Quelques questions

1. Quelles sont les directives d'application des principes de l'efficacité pour le développement des OSC adaptées au contexte dans lequel travaille votre OSC ?
2. Quelles sont les directives pour votre organisation, pour les OSC avec lesquelles vous êtes en relation, pour les bailleurs ou les gouvernements, qui, en influant sur votre environnement, vous permettraient de participer efficacement au développement ?
3. Comment les OSC, les bailleurs et les gouvernements pourraient-ils mettre en œuvre des directives pour appliquer les principes de l'efficacité pour le développement des OSC ?
4. Pouvez-vous identifier des bonnes pratiques adaptées à votre contexte et conformes aux principes de l'efficacité pour le développement des OSC ?

Ressources

Pour plus d'informations sur le programme Indice de la société civile de CIVICUS, allez sur www.civicus.org/csi.

Pour plus d'informations sur la Charte de responsabilité des ONGI, allez sur www.ingoaccountabilitycharter.org.

Pour plus d'informations sur le projet Sphère, allez sur www.sphereproject.org.

One World Trust : base de données sur les initiatives autorégulées des OSC : <http://www.oneworldtrust.org/csoproject/>

Advisory Group on Civil Society and Aid Effectiveness, "An Exploration of Experience and Good Practice", août 2008. <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

Advisory Group on Civil Society and Aid Effectiveness, "Civil Society and Aid Effectiveness Case Book", août 2008. <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

DOCUMENT DE TRAVAIL N° 4 : LA LÉGITIMITÉ ET LA RESPONSABILISATION DES OSC

DÉFINITIONS

LÉGITIMITÉ

La notion de légitimité renvoie à la perception par les principales parties prenantes que l'existence, les activités et les impacts des OSC sont licites et bien appropriées en termes de valeurs sociales essentielles et d'institutions. La légitimité d'une organisation est fondée sur les perceptions des parties prenantes au sein de la sphère élargie à laquelle elle appartient.

(L. David Brown et Jagadananda, janvier 2007)

La légitimité est « le droit d'être et d'agir dans la société – le sens qu'une organisation est légale, licite, et que son choix de ligne d'action est justifié. »

(Edwards, 2000)

RESPONSABILISATION OU OBLIGATION DE RENDRE DES COMPTES

La responsabilisation, ou l'obligation de rendre des comptes est « l'obligation de répondre aux attentes particulières de telles ou telles des différentes parties prenantes. »

(L. David Brown et Jagadananda, janvier 2007)

Le concept de responsabilisation concerne les droits et les devoirs qui lient les individus et les institutions qui exercent une influence sur leurs vies, notamment les gouvernements, la société civile et les acteurs du marché. La responsabilisation ne recouvre pas seulement les moyens de tenir les individus et les organisations pour responsables de leurs décisions et de leurs actions, mais aussi les moyens par lesquels, en interne, ils assument la responsabilité de façonner la mission et les valeurs de leur organisation, de s'ouvrir aux regards extérieurs et d'évaluer leurs performances par rapport à leurs objectifs.

(Charles Mutasa)

La problématique

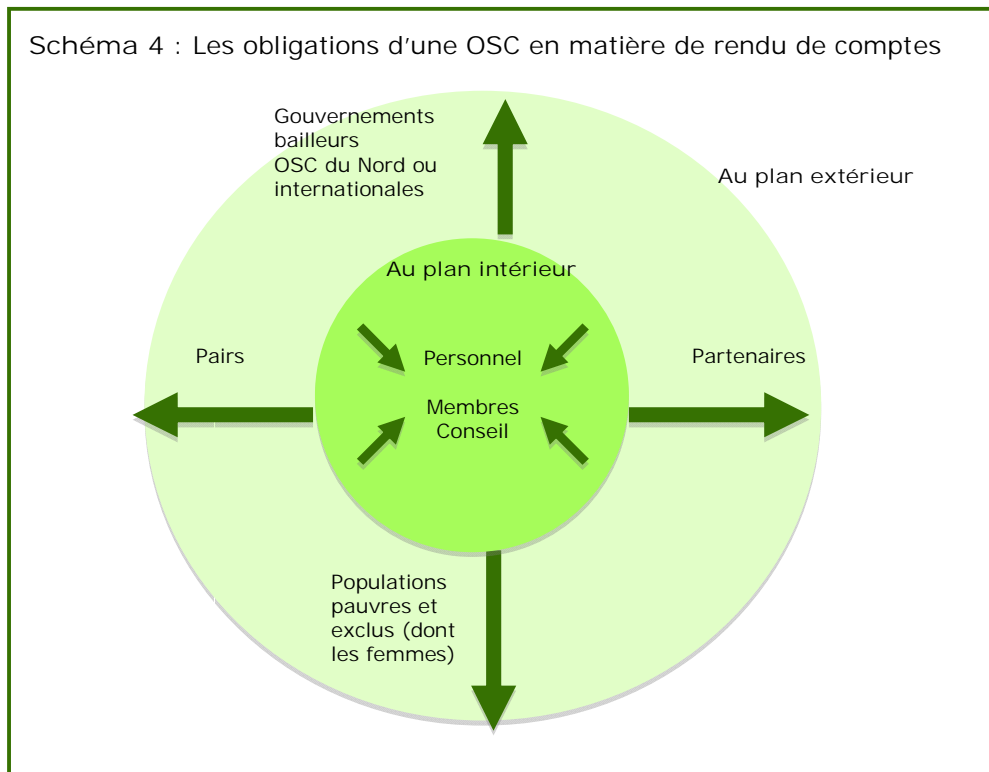
La légitimité des OSC et leur responsabilisation sont directement liées au renforcement du rôle et de la voix de la société civile et à l'amélioration de son efficacité pour le développement. Si les OSC négligent de répondre aux questions concernant leur légitimité et leur responsabilité, elles risquent de fragiliser leurs identités et leurs capacités organisationnelles qui reposent sur des valeurs et sur des engagements volontaires.

La légitimité d'une OSC a plusieurs dimensions : (a) sa légitimité juridique qui émane de la législation en vigueur et du fait qu'elle est reconnue par le gouvernement ; (b) sa légitimité démocratique qui émane des personnes dont elle sert les intérêts et du public en général ; (c) sa légitimité dans les objectifs qui émane de sa compétence et de la valeur ajoutée qu'elle apporte, en particulier dans le domaine politique et au niveau des programmes.

La responsabilisation des OSC est complexe et pluridimensionnelle. En général, il n'y a pas qu'une seule catégorie d'acteurs bien définie à qui elles doivent rendre des comptes. Comme le montre le schéma 4 (ci-dessous), les OSC sont soumises à un enchevêtrement d'obligations en matière de rendu de comptes. Souvent elles doivent faire face à des exigences rivales, et généralement l'obligation de rendre

des comptes vers le haut (aux bailleurs pour le financement reçu) l'emporte sur l'obligation de rendre des comptes vers le bas (aux bénéficiaires).

Les obligations d'une OSC en matière de rendu de comptes vont dans quatre directions : vers le haut aux bailleurs, aux gouvernements ou aux fondations, vers le bas aux personnes dont elle sert les intérêts– les populations pauvres et les exclus -, vers l'intérieur à son personnel, à ses membres et à son Conseil d'administration, et horizontalement à ses pairs et à ses partenaires.



Il en découle un certain nombre de questions :

- Se conformer à toutes les obligations de rendre des comptes est impossible : Satisfaire à toutes les différentes demandes de comptes peut être extrêmement difficile, et si les parties prenantes ont des intérêts différents ou contradictoires, leur rendre des comptes à tous est impossible.
- L'obligation toute relative de rendre des comptes vers le bas : L'obligation d'une OSC de rendre des comptes aux personnes dont elle sert les intérêts ne relève ni de la loi ni d'un contrat mais d'une obligation morale enracinée dans sa mission et ses valeurs. Une obligation morale est largement tributaire des choix organisationnels et sujette à différentes interprétations. Aussi, le degré de rendu de comptes aux bénéficiaires de leur travail, et la qualité des mécanismes utilisés, sont-ils très variables d'une organisation à l'autre.
- L'obligation de rendre des comptes vers le haut est privilégiée : La responsabilisation peut se polariser vers le haut, c'est-à-dire vers les parties prenantes les plus puissantes – principalement les gouvernements et les bailleurs –, au détriment de la responsabilisation vers le bas, vers les

bénéficiaires. En conséquence, la légitimité et la responsabilisation des OSC peut être déconnectée de sa base démocratique.

- L'obligation de rendre des comptes dans les relations Nord/Sud, et en particulier la nécessité pour les OSC du Nord de rendre des comptes aux OSC du Sud, est aussi une question qui mérite l'attention. Les OSC du Nord doivent prouver qu'elles n'agissent qu'en réponse à des demandes et que leurs actions correspondent aux besoins et aux capacités de leurs homologues du Sud. Les relations entre les OSC du Nord et celles du Sud doivent être fondées sur les principes de la bonne gouvernance et des droits humains, et en particulier sur l'inclusion, l'obligation de rendre des comptes, le partenariat, la liberté de défendre des causes et la participation effective en tant qu'agents du développement. Les OSC du Sud doivent se protéger de la dépendance et ne pas privilégier les redevances de comptes vers le haut - à leurs partenaires bailleurs- au détriment des redevances de comptes horizontales et vers le bas.

L'obligation de rendre des comptes au sein de la société civile doit être considérée comme un catalyseur positif plutôt que comme une obligation formelle imposée de l'extérieur. Au bout du compte, la vision de l'efficacité du développement de l'Open Forum doit être basée sur une conception de la responsabilisation où tous les acteurs du développement sans exception doivent répondre de ce qui est fait en faveur des plus pauvres et des exclus. L'Open Forum doit aussi étudier comment inciter ceux et celles dont les OSC représentent ou servent les intérêts à demander eux-mêmes des comptes sur l'efficacité du développement aux gouvernements, aux bailleurs et aux OSC.

Quelques questions

1. Selon vous, qu'est-ce qui fonde la légitimité de votre OSC en tant qu'acteur du développement ?
2. Pouvez-vous décrire les obligations de rendu de comptes auxquelles est soumise votre OSC et dire si des dynamiques de pouvoir concurrentes et créatrices de tension s'y exercent ?
3. Avez-vous des idées de directives, pour les OSC, pour les gouvernements, pour les bailleurs, qui amélioreraient les types de reddition de comptes les plus importants pour l'efficacité des OSC dans leur travail pour le développement?
4. Sur quoi une OSC a-t-elle des comptes à rendre ? A qui ? Comment ?

Ressources

Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, « Synthèse des enjeux », septembre 2007 <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, « Synthèse des enseignements et des recommandations », août 2008 <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

Brown D. et Jagadananda, 2007, « Civil Society Legitimacy and Accountability: Issues and Challenges »
La version française peut être téléchargée à partir de : <http://www.civicus.org/component/content/45?task=view>

Blagescu M., de Las Casas L., Lloyd R., "Pathways to accountability – The GAP Framework", 2005. www.oneworldtrust.org/index.php?option=com_docman&task=doc_download&qid=210&Itemid=59

Report of the "North-South civil society Dialogue", sponsorisé par le Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, Nairobi, novembre 2007 <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

Enseignements tirées par les ONG de Colombie : <http://www.ongporltransparencia.org.co/>

DOCUMENT DE TRAVAIL N° 5 : DÉVELOPPEMENT FONDÉ SUR LES DROITS ET EFFICACITÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DES OSC

DÉFINITIONS

DÉVELOPPEMENT FONDÉ SUR LES DROITS

L'approche du développement fondé sur les droits vise à transformer le cercle vicieux de la pauvreté, de la dépossession de pouvoir et des conflits en un cercle vertueux dans lequel tous les citoyens, en vertu de leurs droits, peuvent demander des comptes aux États responsables, et où les responsables ont à la fois la volonté et les capacités de réaliser, protéger et promouvoir les droits humains des individus. L'approche fondée sur les droits rejette l'idée que la seule façon pour ceux qui vivent dans la pauvreté de couvrir leurs besoins essentiels est de recourir passivement à la charité. Sont des sujets actifs dans leur propre développement ceux qui cherchent à faire valoir leurs droits et à pouvoir les exercer. Les acteurs du développement, notamment l'État, doivent chercher à développer les capacités des individus à le faire, en assurant leurs droits à une vie décente.

(Green 2008)

CITOYENNETÉ ACTIVE

Au niveau individuel, la citoyenneté active implique de développer sa confiance en soi et de vaincre son sentiment d'impuissance. Au niveau des relations avec les autres, elle implique de développer ses capacités à négocier et à influencer sur les décisions. Lorsque des individus travaillent ensemble, elle implique la participation à une action collective, que ce soit dans le village, aux alentours ou à une échelle plus vaste. La citoyenneté active recouvre le militantisme politique, mais ne s'y restreint pas. Elle recouvre toute action individuelle ayant une portée sociale, ce qui peut comprendre de participer à un groupe professionnel, à une association de voisinage, à l'entrepreneuriat social (où les activités de l'entreprise sont orientées vers des fins sociales) ou à diverses autres organisations sociales dans la mesure où l'enjeu dépasse le profit personnel ou familial. En fin de compte, la citoyenneté active signifie l'engagement dans le système politique pour l'édification d'États efficaces.

(Duncan 2008)

La problématique

Les droits humains comme le développement humain ont trait à la protection des libertés fondamentales. L'approche du développement fondé sur les droits est basé sur la reconnaissance et la réalisation des droits civils, politiques, économiques, sociaux et culturels, incluant le droit au développement, consacrés par les instruments ratifiés au niveau international et juridiquement contraignantes en matière de droits humains. En 2000, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) a appelé à une « éthique de l'aide fondée sur les droits » qui autonomiserait les individus dans le combat contre la pauvreté.

Comme le montrent les travaux d'Amartya Sen, nous aurons réussi finalement à mettre fin à la pauvreté lorsque les droits des plus pauvres et des personnes vulnérables seront reconnus face à des relations de pouvoir culturelles, sociales, économiques et politiques extrêmement inégales à tous les niveaux. Dans la mesure où les femmes sont majoritaires parmi les personnes pauvres et vulnérables, la question de l'égalité hommes-femmes et celle des mécanismes qui permettraient aux femmes de faire valoir leurs droits sont des questions centrales pour la réduction de la pauvreté.

Évaluer l'efficacité de l'aide dans le cadre des droits humains a pour principal effet de reconnaître qu'aucun changement réel et durable ne se produira en l'absence de citoyens actifs. Dans toute société le combat contre la pauvreté est intrinsèquement politique.

En tant qu'acteurs du développement, les OSC sont les agents du changement social. A ce titre, elles sont aussi intrinsèquement politiques. Elles ne peuvent être séparées ni de la question de la citoyenneté active et de la participation des individus à leur propre développement, ni des questions de la justice sociale et de la solidarité sociale.

Les OSC peuvent contribuer au développement en sensibilisant les citoyens sur leurs droits, en renforçant leurs capacités et en leur donnant des opportunités de mettre sur pied des initiatives de développement au plan local, ou de se joindre à elles et aux mouvements sociaux pour revendiquer leurs droits au plan national et au plan international. Les OSC sont un élément fondamental de la culture politique démocratique. Intensifier les efforts des plus pauvres et des exclus pour faire valoir leurs droits est essentiel pour l'efficacité pour le développement des OSC.

Quelques questions

1. Donnez les caractéristiques d'une approche fondée sur les droits, des actions des OSC pour le développement. Quels aspects des opérations des OSC augmentent ou limitent leurs capacités à soutenir directement les efforts de leurs mandants, et d'autres personnes pauvres ou exclues pour faire valoir leurs droits ?
2. De quelles façons les OSC de votre pays se sont-elles coordonnées et structurées pour promouvoir un plan d'action pour le changement fondé sur les droits ?
3. Quels sont les rôles respectifs des OSC du Nord (OSCN) et des OSC du Sud (OSCS) dans la promotion d'un développement fondé sur les droits ? Comment les OSCN et les OSCS peuvent-elles travailler ensemble pour poursuivre cet objectif ? Donnez des exemples positifs de cette collaboration. Qu'est-ce qui doit être amélioré ?
4. Comment les gouvernements des pays en développement et/ou les bailleurs influent-ils sur les capacités des OSC à mettre en œuvre une approche fondée sur les droits ? Donnez des exemples de bonnes pratiques de soutien par les gouvernements ou les bailleurs à un cadre du développement fondé sur les droits. Donnez des exemples d'expériences positives d'OSC ayant coopéré avec des élus pour promouvoir et protéger des droits au niveau national, et au niveau international.

Ressources

PNUD, 2000, "Rapport sur le développement humain 2000, Droits humains et développement humain".
<http://hdr.undp.org/fr/reports/>

Sen A., "Development as Freedom", New York, Random House, 1999

Tujan T., "The Political Context for a CSO-led process on CSO effectiveness", in: Reality Check, août 2008, "Civil society and Development Effectiveness: Another View".
http://realityofaid.org/downloads/realitycheck_aug2008.pdf

Tomlinson B., « Facteurs déterminant l'efficacité de l'aide de la société civile : Un document de travail du CCCI », novembre 2006. http://www.cccic.ca/f/002/aid.shtml#cs_determs

Green D., 2008, "From Poverty to Power: How active citizens and active states can change the world", Oxfam International. http://www.oxfam.org/en/policy/from_poverty_to_power

DOCUMENT DE TRAVAIL N° 6 : ÉGALITÉ ENTRE LES GENRES ET EFFICACITÉ DU DÉVELOPPEMENT

DÉFINITIONS

ÉGALITÉ ENTRE LES GENRES

L'égalité entre les genres signifie l'égalité des droits, des devoirs et des chances des femmes et des hommes, des filles et des garçons. L'égalité ne veut pas dire que les femmes et les hommes deviendront semblables, mais que leurs droits, leurs devoirs et leurs chances ne dépendront pas de leur naissance en tant que mâle ou femelle. L'égalité entre les genres implique que les intérêts, les besoins et les priorités des femmes et des hommes soient pris en considération en reconnaissant la diversité des différents groupes de femmes ou d'hommes.
(Mediterranean Institute of Gender Studies)

ÉQUITÉ ENTRE LES GENRES

L'équité entre les genres veut dire que les hommes et les femmes seront traités équitablement, selon leurs besoins respectifs. Il peut s'agir d'un traitement égal ou bien d'un traitement différent mais qui est considéré comme équivalent en termes de droits, de prestations, d'obligations et d'opportunités. Dans le contexte du développement, l'équité entre les genres oblige souvent à recourir à des mesures spécifiques pour corriger le statut inférieur conféré à la femme par l'histoire et la société. L'équité entre les genres relève d'une certaine conception de la justice sociale généralement basée sur la tradition, les coutumes, la religion ou la culture, le plus souvent au détriment des femmes. Une telle utilisation de l'équité est inacceptable.
(Mediterranean Institute of Gender Studies)

DISCRIMINATION

La discrimination systémique résulte des politiques et des pratiques inhérentes aux façons de fonctionner des institutions, et qui ont pour effet d'exclure les femmes et les minorités. Par exemple, dans les sociétés où est fortement ancrée l'idée que tout ce qui se passe en privé à l'intérieur d'un foyer ne concerne que les membres de ce foyer, la police et l'appareil judiciaire, institutions de l'État, auront tendance en général à éviter d'intervenir en cas de violences domestiques, et il en découle une discrimination systémique envers toutes les femmes victimes de violences au sein de leur famille.
(Mediterranean Institute of Gender Studies)

DROITS DES FEMMES

Ce sont les libertés et les droits des femmes et des filles de tous âges. Ces droits peuvent être institutionnalisés ou ne pas l'être, ignorés ou supprimés par la loi, les coutumes locales, ou les mœurs dans telle ou telle société.

Les droits socioéconomiques, politiques, et juridiques des femmes qui sont les mêmes que ceux des hommes.

Un ensemble de pratiques et de lois, en constante évolution, produit par le mouvement international pour améliorer le statut des femmes.

La problématique

Les femmes sont plus susceptibles de vivre dans la pauvreté, du simple fait qu'elles sont des femmes. Dans tous les pays du monde, les droits des femmes sont systématiquement niés et en conséquence, elles ont moins de pouvoir, moins d'argent, moins de terres, elles sont moins protégées contre la violence et elles ont moins de possibilités d'accéder à l'éducation et aux soins de santé. 70 % des pauvres dans le monde sont des femmes et 60 % des personnes contaminées par le VIH en Afrique sont des femmes (ActionAid 2007).

Elles ont souvent insuffisamment accès aux informations et aux services de la santé reproductive et il en résulte nombre de décès dans beaucoup de pays. Dans le domaine politique, les femmes sont le plus souvent sous-représentées dans les instances de décision des partis politiques et par voie de conséquence dans les gouvernements et les parlements.

La question du droit des femmes est une question transversale qui a des impacts sur tous les aspects du développement. L'autonomisation des femmes est une condition sine qua non du développement, et la pauvreté ne pourra être éradiquée tant que la première place ne sera pas donnée aux droits des femmes. C'est la question centrale de l'agenda de l'efficacité du développement.

Dans de nombreux pays, les organisations de femmes ont eu des rôles essentiels en représentant, soutenant et défendant les groupes vulnérables de femmes ; en convainquant les décideurs de mettre la question de l'égalité hommes-femmes et celle des droits des femmes dans leurs priorités ; en luttant pour les droits des femmes au niveau législatif ; en demandant aux gouvernements et aux autres acteurs de répondre de leurs engagements en matière de genre.

Les questions concernant les femmes ont été longtemps la prérogative des organisations de femmes, mais aujourd'hui, les droits des femmes et leur autonomisation constituent le principal domaine d'intervention de beaucoup d'OSC de développement. Elles se focalisent sur les droits humains fondamentaux des femmes (égalité devant la loi, liberté d'expression, participation politique, religion, libération de la torture et de l'esclavage) qui sont des composantes de l'égalité hommes-femmes largement intégrées. Des programmes spécifiques (par opposition aux programmes intégrés) sur les droits des femmes, concernant d'autres questions importantes comme la violence envers les femmes ou l'égalité devant la loi et l'égalité dans le couple ont été menés avec succès. La pleine efficacité de ces interventions se heurte à de nombreuses difficultés.

Les difficultés que représentent les différents fondamentalismes religieux ou culturels et la présence accrue de la violence, des conflits et des guerres font gravement obstacle à la concrétisation des droits des femmes. De plus, ces dernières années, les donateurs et les gouvernements ont semblé se désintéresser de la question de l'égalité entre les hommes et les femmes. Tout ceci concourt à accroître l'importance des OSC et de leur rôle pour que l'égalité entre les genres et les droits des femmes restent sur l'agenda politique et sur celui du développement.

Quelques questions

1. Quelles sont les meilleures stratégies pour donner forme à des approches des OSC qui assurent la promotion de l'égalité entre les genres et des droits des femmes ? Certain(e)s estiment que pour promouvoir les droits des femmes il est préférable de mener des projets isolés pour élever la condition des femmes et les mettre sur un pied d'égalité avec les hommes alors que d'autres préconisent l'intégration (mainstreaming) des questions relatives aux droits des femmes. Quel est le pour et le contre dans chacune de ces approches et quels enseignements peut-on en tirer pour définir des directives relatives à l'efficacité pour le développement des OSC qui puissent réellement faire une différence pour les femmes ?
2. Avez-vous des idées de directives pour les gouvernements, pour les bailleurs, qui rendraient le développement plus efficace pour les femmes ?

3. Partagez certaines bonnes pratiques qui découlent d'initiatives d'OSC en faveur des droits des femmes et de leur autonomisation !

Ressources

ActionAid International, "Making Aid Accountable and Effective: The challenge for the Third High Level Forum on Aid Effectiveness".

<http://www.actionaid.org/docs/making%20aid%20accountable%20and%20effective.pdf>

Association pour les droits de la femme et le développement (AWID): www.awid.org

Women Watch, Information and Resources on Gender Equity and Empowerment of Women.

http://www.un.org/womenwatch/directory/gender_mainstreaming_10314.htm

Whither EC Aid? Available at <http://weca-ecaaid.eu/>

UK Gender and Development Network (UK GAD Network), "Gender Equality, the New Aid Environment and Civil Society Organizations", janvier 2008. <http://www.gadnetwork.org.uk/pdfs/Jan08/GAD-Network-Report.pdf>

Mediterranean Institute of Gender Studies, "Glossary of Gender-Related Terms

http://www.medinstgenderstudies.org/wp-content/uploads/Gender-Glossary-updated_final.pdf

La participation des femmes dans les processus politiques :

<http://www.alop.or.cr/trabajo/publicaciones/>

Pour des ressources sur les budgets répondant aux critères de genre :

http://www.oneworldaction.org/papers_documents_archives/research/just_budgets.htm

DOCUMENT DE TRAVAIL N° 7 : LES RELATIONS ENTRE LES OSC NORD/SUD ET SUD/SUD

DÉFINITIONS

OSC DU NORD ET OSC DU SUD

On distingue les OSC du Nord et celles du Sud d'après leurs lieux d'origine, les OSC du Nord étant originaires des pays développés et les OSC du Sud originaires des pays en développement. Selon leur origine géographique, les OSC ont des types et des niveaux de ressources différents, des focus différents et des modus operandi différents.

OSC INTERNATIONALES

Les OSC internationales ne sont ni du Sud, ni du Nord, dans la mesure où elles opèrent en tant que réseau ou partenariat mondial, même si beaucoup d'entre elles ont des identités et des structures opérationnelles et financières qui les apparentent aux OSC donatrices du Nord.

PARTENARIAT

Les partenariats sont des associations tacites, mutuellement profitables, indépendantes avec des intentions communes.

(Fowler 1997)

Les partenariats sont des outils importants pour le renforcement du capital social, qui rendent la société civile plus fonctionnelle et mieux à même de traiter avec les États et les marchés à tous les niveaux des opérations.

(Cornwall, Lucas, Pasteur 2000)

Un partenariat authentique signifie un engagement à long terme vers des objectifs communs, fondé sur des valeurs, des stratégies et des informations partagées. Il est caractérisé par des échanges honnêtes et une planification conjointe, par l'accompagnement, la transparence et la responsabilité bilatérale, ainsi que par une réelle ouverture d'esprit, de la sensibilité aux besoins d'autrui, de la compétence, de l'expérience et de la sagesse. Il est fondé sur le respect mutuel, sur la confiance et la bonne volonté.

(Le Partenariat Caritas, Principes directeurs)

La problématique

Les OSC du Nord et celles du Sud ont des rôles distincts dans le développement du fait des contextes dans lesquels elles opèrent et des buts qu'elles poursuivent. Un grand nombre d'OSC du Nord dont la raison d'être est de soutenir les OSC du Sud sont des bailleurs à part entière, ou servent d'intermédiaire dans l'acheminement des fonds des bailleurs officiels, et participent à la solidarité sociale en tant qu'acteurs du développement. Ces différences de rôles et de modus operandi entre les OSC du Nord et celles du Sud ont souvent conduit à une asymétrie des pouvoirs et à des situations où une OSC du Sud pouvait être traitée comme un client bénéficiaire de l'aide plus que comme une OSC partenaire indépendante, et où l'on a vu des OSC du Nord imposer à leurs partenaires du Sud des conditionnalités et des exigences strictes (et critiquées) du même type que celles que les bailleurs institutionnels utilisent à leur égard.

Les relations entre les OSC du Nord et celles du Sud ont fait l'objet de beaucoup de discussions et de réformes dans les activités et les pratiques des OSC. Il faut

distinguer les OSC du Nord qui travaillent en partenariat avec celles du Sud, et celles qui, appliquant elles-mêmes leurs programmes dans les pays en développement, ont des filiales et des bureaux dans ces pays. Le premier cas est réputé permettre un meilleur équilibre des pouvoirs, alors que le deuxième cas, d'après certains, permet aux OSC du Nord de mieux comprendre les besoins des populations pauvres et des exclus.

Les partenariats Nord/Sud efficaces et équitables sont caractérisés par (Fowler 2000 ; Tomlinson 2006) :

- Des relations à long-terme fondées sur une vision commune obtenue au travers d'un dialogue entre chacune des parties.
- Des accords sur des objectifs de développement communs, étant entendu que chacune des parties peut avoir d'autres objectifs complémentaires.
- La réceptivité aux priorités des OSC du Sud, avec un soutien programmatique accru à ces priorités selon un planning commun.
- L'alignement avec les systèmes et les procédures des OSC du Sud, notamment pour l'aide budgétaire de base.
- Le respect des différences et de la diversité, dans des relations fondées sur l'honnêteté, la transparence, la confiance mutuelle et le partage des savoirs.
- Des dispositions relatives à la reddition mutuelle de comptes explicites et négociées.

Il a récemment été fait la preuve qu'un certain nombre de tendances dans le système de l'aide contribuent à augmenter le déséquilibre des pouvoirs dans les relations Nord/Sud entre les OSC, ce qui nuit à l'efficacité du travail de développement des OSC du Sud :

- Les bailleurs qui financent les OSC du Nord sont de plus en plus normatifs (restrictions sectorielles ou géographiques sur le type d'initiative que les bailleurs soutiennent, ou alignement avec les priorités des gouvernements, ce qui a pour effet majeur de priver de toute aide certains pays et certaines populations victimes de crises oubliés).
- Les OSC du Nord qui financent des OSC du Sud sont de plus en plus normatives, et privilégient les intérêts de groupes particuliers ou ceux des bailleurs privés.
- La présence de plus en plus nombreuse des OSC du Nord et des ONG internationales dans les pays du Sud crée une rivalité avec les OSC nationales du Sud au niveau du personnel et au niveau des ressources.
- Une importance accrue est donnée aux résultats rapides et visibles, déconnectés du contexte de développement dans lequel travaillent les OSC du Sud.
- Augmentation du nombre de cas où la reddition des comptes est à sens unique, des OSC du Sud vers celles du Nord, et axée sur l'utilisation des fonds.

Mais comme, ces dernières années, un certain nombre de bailleurs officiels du Nord ont commencé à financer directement les OSC du Sud (sans passer par l'intermédiaire des OSC du Nord), de nouvelles opportunités se sont faites jour pour les OSC du Sud. Par exemple, la Commission Européenne, a décentralisé certains de ses mécanismes de financement dans ses Délégations.

Certains pays, en particulier en Europe centrale et en Europe de l'Est sont passés de l'état de bénéficiaires de l'aide à celui de bailleurs, et les OSC de ces pays peuvent proposer d'autres perspectives de partenariats aux OSC du Sud.

Il y a eu aussi des échanges de plus en plus nombreux entre les divers acteurs du développement, dont les OSC, au titre de la coopération Sud-Sud. La coopération Sud-Sud s'est développée dans le cadre du combat commun des pays en

développement en quête de développement et de croissance. Partageant les mêmes combats, les OSC du Sud de diverses régions (Amérique latine, Afrique et Asie) s'attachent à multiplier les occasions de partager les enseignements tirés ou les bonnes pratiques, et d'exploiter les ressources du Sud. Les OSC du Sud vont peut-être devoir de plus en plus définir les termes de leurs contrats avec les donateurs du Nord, aussi bien les officiels que les OSC, au travers de mécanismes de financement contrôlés par les OSC du Sud.

Quelques questions

1. Quelles distinctions faut-il faire entre les rôles dans le développement des OSC du Nord et ceux des OSC du Sud ? Comment ces distinctions influent-elles sur les principes de l'efficacité pour le développement des OSC, les directives pour leur application, et les mécanismes de reddition des comptes ?
2. Comment les OSC du Nord et les OSC du Sud perçoivent-elles le rôle d'intermédiaire souvent joué par les OSC du Nord dans l'architecture de l'aide, en particulier en termes de valeur ajoutée ?
3. A propos du soutien des OSC du Nord à des programmes de développement mené par des OSC dans le Sud, pouvez-vous donner des exemples de partenariat et de bonnes pratiques ? Considérez :
 - La gestion des ressources (humaines et financières)
 - L'appropriation des programmes et des stratégies
 - L'impact pour les bénéficiairesComment traiter les relations entre les OSC du Nord et les OSC du Sud et le déséquilibre des pouvoirs ? Quels principes d'opération pourraient améliorer les relations entre les OSC du Nord et celles du Sud en termes d'impact ?
4. Comment les OSCS des différentes régions peuvent-elles renforcer leurs partenariats et partager les enseignements tirés et les pratiques ? Comment le développement de la coopération Sud-Sud peut-il se traduire dans les principes et les directives de l'efficacité pour le développement des OSC ?
5. Quelles réformes les OSCS voudraient-elles voir intervenir dans leurs relations de travail avec les OSCN ? Donnez des exemples de relations positives entre les OSCN et les OSCS dont on pourrait tirer des enseignements.
6. Quelle est l'influence des donateurs et des gouvernements sur la qualité des partenariats OSCN/OSCS ? Quels principes, directives et pratiques doit-on définir à cet égard ? Donnez des exemples de bonnes pratiques de donateurs en matière de soutien à des partenariats internationaux d'OSC équitables ?

Ressources

Fowler.A, 1991, "Building Partnerships between Northern and Southern development NGOs: Issues for the 1990s", Development in Practice, Vol. 1, No. 1

Fowler A. and James R., 1994, "The Role of Southern NGOs in Development Co-operation", Oxford: INTRAC

Fowler A., 1997, "Striking a Balance: A Guide to Enhancing the Effectiveness of Non-Governmental Organisations in International Development", London: Earthscan

Ghataoura R. S., "To What Extent Is The Relationship Between Northern NGOs and Southern NGOs Based On Partnership and Free From Local and International Agendas?". <http://www.e-ir.info/?p=592>

Marrakesh Declaration on South-South Cooperation. www.g77.org/marrakech/Marrakech-Declaration.htm

Tomlinson B., « Facteurs déterminant l'efficacité de l'aide de la société civile : Un document de travail du CCCI », novembre 2006. http://www.cccic.ca/f/002/aid_shtml#cs_determs

DOCUMENT DE TRAVAIL N° 8 : UN ENVIRONNEMENT PORTEUR

DÉFINITION

ENVIRONNEMENT PORTEUR

Un environnement porteur est un ensemble de conditions interdépendantes — juridiques, bureaucratiques, fiscales, d'information, politiques, culturelles — qui influent sur la capacité des [...] acteurs du développement à s'engager dans le processus du développement de façon durable et efficace.

(Thindwa cité dans Brinkerhoff 2004)

La problématique

Une société civile florissante requiert un environnement porteur et celui-ci est fonction des actions et des politiques de tous les acteurs du développement, notamment les gouvernements, les bailleurs et les OSC. A l'heure actuelle, les conditions varient énormément d'un pays à l'autre, allant de ce que l'on peut appeler des environnements hostiles, ou même dans certains cas répressifs, à des environnements restrictifs ou problématique, et à des environnements qui peuvent être considérés comme des modèles de bonnes pratiques, constituant des exemples à suivre.

L'efficacité pour le développement des OSC repose sur des facteurs internes et des facteurs externes qui se renforcent mutuellement. Les facteurs internes sont les capacités des OSC, la mise en actes des principes de l'efficacité pour le développement et les structures et mécanismes collectifs. Les facteurs externes sont la reconnaissance du rôle et de la voix des OSC et le développement d'un environnement leur permettant de mener leurs opérations.

Un environnement porteur repose sur un ensemble complexe de facteurs :

- La reconnaissance des OSC
 - a. Les facteurs politiques, ou autres, qui ont une influence sur la reconnaissance des OSC et sur leurs opérations. Les dispositifs de promotion et de protection des droits humains, notamment les droits d'expression, d'assemblée pacifique et d'association, et l'accès à l'information, peuvent en faire partie.
 - b. Le système juridique et le système judiciaire et les mesures qui s'y rattachent, comme par exemple, les dispositions concernant le statut des associations caritatives, la réglementation des OSC ou leur régime fiscal, ou les dispositions donnant aux OSC le droit au recours juridique.
 - c. Les facteurs administratifs qui concernent les relations entre les OSC et un gouvernement donné.
- L'écoute des OSC : Les processus, les structures et les mécanismes qui donnent aux OSC un espace et les capacités de se prononcer et d'être écoutés dans les consultations et les processus décisionnels au niveau national et international.
- La promotion des capacités des OSC

- a. Les mécanismes de financement qui visent à promouvoir les capacités des OSC.
 - b. Les réglementations et les normes qui visent à promouvoir la transparence des OSC et leur obligation de rendre des comptes aux personnes dont elles servent les intérêts.
 - c. Les programmes du gouvernement ou d'autres programmes de soutien pour développer les capacités et l'efficacité des OSC.
 - d. Les mesures pour promouvoir la philanthropie et la responsabilité sociale des entreprises.
- Les relations extérieures des OSC se rapportent au degré auquel les OSC sont autorisées à, et ont la possibilité, d'entretenir des relations avec les autres acteurs de la société civile, au niveau :
 - a. Des relations Nord/Sud
 - b. De la participation à des réseaux internationaux
 - c. De la participation à des réseaux ou à des plateformes nationales
 - Les rôles de leurs partenaires et des autres acteurs extérieurs dans la promotion de l'efficacité pour le développement des OSC
 - a. Les OSC du Nord et internationales
 - b. Les bailleurs
 - c. Les institutions multilatérales

Les gouvernements, qui détiennent l'autorité de la réglementation et qui contrôlent les acteurs du développement du pays sont les premiers responsables de la plupart de ces facteurs, en particulier de ceux qui sont relatifs à la réglementation des OSC car celle-ci conditionne leur activité et leur visibilité ainsi que la sécurité des personnels et des volontaires ou bénévoles.

Les bailleurs exercent aussi une influence importante sur l'environnement porteur, par l'ouverture dont ils font preuve à l'égard des OSC, par leurs efforts pour encourager la participation des OSC au dialogue sur les politiques, et par les conditions qu'ils imposent aux OSC bénéficiaires. Les OSC ont imaginé sept réformes pour les bailleurs, applicables aux pratiques et à l'architecture de l'aide, qui amélioreraient l'efficacité du travail pour le développement des OSC (Tomlinson 2006):

- Respecter les OSC en tant qu'acteurs de plein droit du développement et leur autonomie, même en cas d'incompatibilité avec les priorités des bailleurs ou du gouvernement du pays, et promouvoir l'appropriation démocratique.
- Donner la priorité aux financements adaptés aux priorités de programmation fixées par les OSC dans le respect de leur diversité et de leur autonomie.
- Assurer un financement à long terme qui serait consacré au renforcement institutionnel des OSC, en particulier à leurs priorités en matière de développement des capacités, de mise en réseau, de construction de coalitions, d'élaboration de politiques.
- Limiter la concurrence pour les ressources et éviter d'utiliser des mécanismes qui incitent les OSC à se faire concurrence (tels que les appels d'offre). Lorsque cela est possible, les donateurs doivent en priorité offrir un support financier de base à long terme aux gros partenariats institutionnels où les OSC font depuis longtemps leurs preuves.

- S'engager avec les OSC dans un dialogue sur les stratégies de réduction de la pauvreté. Dans le Programme d'action d'Accra, les gouvernements des pays en développement se sont engagés à faire participer les OSC (voir le PAA, paragraphe 13a).
- Demander aux gouvernements de rendre des comptes. Les bailleurs doivent appuyer les OSC dans leur rôle de demandeur de comptes aux gouvernements pour leurs politiques, leurs engagements macroéconomiques et leurs plans en vue de réduire la pauvreté et soutenir les efforts des OSC qui cherchent à donner aux plus pauvres la possibilité de faire valoir leurs droits.
- Revoir leurs modes de fonctionnement et simplifier leurs exigences en privilégiant les financements de base à long terme et ceux des programmes, et les dispositions relatives à la reddition des comptes, aux rapports et à l'évaluation.
- Investir plus de ressources humaines et financières pour approfondir les échanges avec la société civile, notamment en multipliant les efforts pour toucher les petites organisations locales.

Les OSC elles-mêmes participent au développement des bonnes pratiques en matière d'aide en tant que bailleurs, bénéficiaires ou intermédiaires. Les OSC du Nord peuvent être concernées à chacun de ces titres. Les OSC du Sud sont plus susceptibles de l'être en tant que bénéficiaires, même si, dans certains endroits (par exemple, en Amérique latine) il est de plus en plus fréquent qu'elles soient elles-mêmes des bailleurs ou des intermédiaires.

Enfin, il faut prêter attention à l'environnement dans lequel opèrent les OSC dans les États fragiles et dans les pays en proie à des conflits. Dans ces contextes, elles peuvent avoir particulièrement besoin de protection. Et souvent il n'y a qu'elles à pouvoir assurer les prestations de services et s'engager dans la consolidation de la paix et la reconstruction.

Quelques questions

1. Expliquez jusqu'à quel point les éléments suivants ont contribué à améliorer ou à détériorer les facteurs favorisant l'efficacité du travail pour le développement des OSC dans votre contexte, en particulier la reconnaissance des OSC et leur écoute :
 - a. La réglementation juridique
 - b. Les facteurs politiques et la gouvernance
 - c. Le contexte socioculturel
 - d. Les conditions relatives aux financements
 - e. Les partenaires ou les acteurs extérieurs
2. Quelles sont les normes minimales clés que doivent adopter les gouvernements, les bailleurs et les OSC pour que l'environnement soit favorable à l'efficacité du travail pour le développement des OSC dans votre pays ?
3. Quelles directives faut-il adopter pour appliquer ces normes minimales ?

Ressources

Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, « Synthèse des enjeux », septembre 2007. <http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide, « Synthèse des enseignements et des recommandations », août 2008.

<http://www.cso-effectiveness.org/-Advisory-Group-on-Civil-Society-.html>

Tomlinson B., « Facteurs déterminant l'efficacité de l'aide de la société civile : Un document de travail du CCCI », novembre 2006. http://www.ccic.ca/f/002/aid_shtml#cs_determs

Brinkerhoff, D. W., 2004, "The Enabling Environment for Implementing the Millennium Development Goals: Government Actions to Support NGOs". Available online at

http://www.rti.org/pubs/Brinkerhoff_pub.pdf

Villaumé, F., 2009, "Effets de politiques de collaboration entre bailleurs de fonds et Organisations de la Société Civile en Afrique sur l'efficacité des interventions d'aide au développement. http://www.cso-effectiveness.org/IMG/pdf/Collaboration_bailleurs-OSC_-_Florian_Villaume_-_ISF_Canada_-_Sept-2009.pdf

SECTION 4 : CONSEILS AUX ORGANISATEURS ET AUX FACILITATEURS DES CONSULTATIONS NATIONALES

Cette section ne concerne que les organisateurs et les facilitateurs des consultations. Elle contient des informations et des conseils pratiques pour préparer, structurer, mener les consultations et consigner leurs résultats. L'Annexe 1 contient un modèle de fiche récapitulative des résultats de la consultation.

La préparation des consultations

L'Open Forum travaillera avec les plateformes nationales d'OSC pour organiser les consultations au niveau des pays. Les consultations comportent un temps réservé aux OSC (2 jours sont recommandés) et, lorsque la situation dans le pays le permet, un temps de dialogue avec les gouvernements et les bailleurs officiels, (1 jour est recommandé). Ici, nous donnons principalement des conseils relatifs à la partie de la consultation qui ne concerne que les OSC.

Le travail préparatoire aux consultations pourrait comporter un ou plusieurs des éléments ci-dessous, selon le temps et les capacités disponibles, le contexte local, et les études déjà réalisées précédemment. Ce sont des suggestions, et non des obligations. Cependant les organisateurs doivent étudier les façons de fournir aux OSC toutes les informations sur les buts de la consultation, sur l'Open Forum lui-même, et sur toutes les données existantes concernant les conditions favorables ou défavorables de l'environnement dans lequel travaillent les OSC en tant qu'acteurs du développement.

Organiser une réunion d'information préalable

Partant du fait que la plupart des OSC locales ou nationales seront relativement peu au fait de la problématique de l'efficacité pour le développement des OSC, les organisateurs peuvent souhaiter tenir de courtes réunions préalables (une heure peut suffire) sur les questions clés avant la consultation nationale. Une possibilité est que cette séance d'information ait lieu le premier jour de la consultation.

Faire un état des lieux et cartographier les OSC

Il s'agit de mener une étude préalable sur les OSC locales et nationales et de les cartographier, de faire le bilan des forces et des faiblesses du secteur et de répertorier certains mécanismes favorisant l'efficacité pour le développement des OSC qui existent déjà (par exemple, des codes de pratiques, des codes déontologiques, des règles sur les relations entre partenaires, des méthodologies d'évaluation des impacts etc.). Cette étude peut aussi faire l'objet d'ateliers avec une sélection d'OSC pour étudier de façon systématique les questions à traiter lors de la consultation proprement dite.

Dégager les questions qui seront privilégiées lors de la consultation

Comme le montrent les documents de travail de ce kit, nombreuses sont les questions qui peuvent être l'objet du débat et du dialogue multipartite sur l'efficacité pour le développement des OSC. Les organisateurs doivent réfléchir à l'avance à celles qui dans leur esprit seront les plus importantes lors de la

consultation. Il est à prévoir qu'il ne sera pas possible pour raison de temps d'apporter la même attention à toutes les questions.

Passer au crible l'environnement extérieur

Une étude préalable sur l'environnement de travail des OSC et sur le rôle et l'importance des flux de l'aide pour leur travail, y compris pour les OSC qui sont bailleurs. Ceci sera très précieux au moment des discussions sur le caractère favorable de l'environnement dans lequel travaillent les OSC.

Les séminaires préparatoires régionaux

Dans certaines régions, vont se tenir des séminaires régionaux à l'intention des organisateurs des consultations dans chaque pays. Ces séminaires seront organisés par les organisations membres du consortium (voir celle qui est en charge de votre région à l'Annexe 2). Les organisateurs et les facilitateurs seront conviés à participer à ces séminaires.

Si vous prévoyez d'organiser une consultation dans votre pays, vous pouvez souhaiter contacter l'organisation membre du consortium en charge de votre région pour savoir quel type d'aide (financière, relative au contenu, en ressources humaines) elle peut vous apporter.

Toucher tous les types d'OSC

La représentativité, la légitimité et l'inclusivité du processus reposent sur les plateformes et les réseaux d'OSC organisant les consultations qui doivent informer et sensibiliser les OSC les plus diverses possible dans leur pays et notamment les OSC des zones rurales.

Choisir soigneusement les OSC qui participeront à la consultation

Les organisateurs doivent s'attacher à convier à la consultation un échantillon représentatif d'OSC. Les participants doivent refléter la diversité de la société civile du pays en termes de types, de rôles, d'origine géographique (des OSC des zones rurales, pas seulement de la capitale), de professions etc. (voir aussi le schéma 3, page 26, et plus bas). En même temps, il faut que les participants aient un minimum de compétence sur les questions relatives à l'efficacité du développement des OSC.

Toutes ces exigences ne sont pas nécessairement compatibles et les organisateurs doivent trouver un équilibre, adapté au contexte, entre la représentativité et le niveau d'expertise.

Inclusivité et représentativité

Qui doit participer ?

- Les types d'OSC
Les consultations doivent être ouvertes et inclusives. Comme le thème central du débat est l'efficacité pour le développement des OSC, les acteurs locaux et nationaux de la société civile travaillant pour le développement doivent être invités à participer :
 - a. les organisateurs doivent chercher à obtenir que les OSC participantes soient bien représentatives de toutes les parties du pays et en particulier chercher à faire participer les OSC des zones rurales.
 - b. Tous les rôles joués par les OSC doivent être représentés : prestation de services, plaidoyer, mobilisation des communautés de base, recherche et dialogue sur les politiques, sensibilisation etc.

- c. Il faut prendre en compte la diversité des OSC en termes de caractéristiques organisationnelles : taille, OSC officielle ou non etc.
- d. Les OSC diffèrent également du point de vue des relations qu'elles ont avec les autres acteurs du développement, en particulier avec les autres OSC, le gouvernement et les bailleurs officiels.

Le nombre maximum de participants est déterminé par les organisateurs de la consultation, il dépend des ressources et des capacités disponibles.

Les OSC internationales travaillant dans le pays doivent également être invitées à participer mais, si la situation locale le permet, les consultations devrait pouvoir se dérouler de façon que les OSC nationales/locales aient un espace réservé où elles puissent discuter entre elles.

- Les participants individuels
Parmi les participants aux consultations nationales ou régionales on doit trouver un mélange : (a) de responsables de programmes et de projets ; (b) de chargés de mission ; (c) de spécialistes en qualité, impact et suivi-évaluation; (d) de cadres ; (e) d'animateurs sociaux et de membres des équipes de mobilisation. Les participants doivent être des représentants d'OSC travaillant pour le développement et ne doivent pas participer à titre individuel. Les participants aux consultations doivent être mandatés par leur organisation, à moins d'être invités en tant que détenteurs d'une expérience ou d'une expertise pouvant apporter un éclairage particulier à la consultation.
- Parité
Les organisateurs doivent s'efforcer de respecter la parité parmi les participants à la consultation. Respecter les droits des femmes et assurer l'égalité entre les genres sont des facteurs cruciaux pour l'efficacité du développement. Il faut s'assurer que la voix des femmes soit bien représentée lors des consultations.
- Les dialogues multipartites
S'il est prévu qu'une partie de la consultation soit consacrée au dialogue multipartite, la participation des autres acteurs du développement doit être la plus large possible. L'idéal serait d'avoir des représentants : (a) des bailleurs officiels ; (b) du gouvernement ; (c) des fondations privées ; (d) des fondations politiques ; (e) des fonds multilatéraux ; (f) des fonds verticaux ; (g) des autorités locales ; (h) des universitaires ; (i) du secteur privé etc.
La délégation des OSC devra refléter la diversité de la société civile organisée du pays et comprendre des représentants des organisations de base, des ONG, des associations de paysans, des syndicats etc.

Mise en place du programme

Il est souhaitable que la durée des consultations soit de deux jours au moins de façon à permettre aux participants d'avoir suffisamment de temps pour comprendre les objectifs de l'Open Forum et donc de pouvoir analyser à fond les problèmes, en tirer des conclusions et formuler des recommandations. Si on envisage d'y inclure une période consacrée au dialogue multipartite, comme il est souhaitable qu'elle prenne place après les deux jours de consultation des OSC, il suffira d'ajouter une troisième journée complète.

Pour assurer une certaine uniformité des contenus des consultations, il est proposé un programme type. Un certain nombre de points essentiels doivent obligatoirement figurer dans le programme. Ils constituent le noyau du processus de consultation de l'Open Forum et seront intégrés au cadre global de l'efficacité pour le développement des OSC. En revanche, les points facultatifs du programme ne sont donnés ici qu'à titre de conseil pour les organisateurs.

Points essentiels

1. Une présentation du contexte de l'Open Forum comprenant :
 - a. Situer l'Open Forum dans le cadre plus large du débat sur l'efficacité du développement
 - b. Sa raison d'être et ses objectifs
 - c. Les résultats attendus
 - d. Les grandes lignes du processus
2. La détermination de principes fondamentaux de l'efficacité pour le développement des OSC :
 - a. Les dimensions internes de l'efficacité des OSC (par ex. compétences, structures et mécanismes collectifs)
 - b. Les dimensions externes de l'efficacité des OSC (par ex. reconnaissance, écoute et environnement porteur)
3. Des propositions de directives pour la réalisation de ces principes et des indicateurs
4. La définition de normes minimales et de directives pour les bailleurs et les gouvernements pour créer un environnement favorable à l'efficacité pour le développement des OSC. Il est possible d'envisager un dialogue multipartite avec les bailleurs et le gouvernement sur les normes minimales.
5. La proposition de bonnes pratiques, adaptées au contexte, pour les mécanismes assurant la reddition des comptes sur l'application des principes de l'efficacité pour le développement des OSC.

Points facultatifs

1. Une présentation des processus menés par les bailleurs sur l'efficacité et leurs résultats (Déclaration de Paris, Programme d'Action d'Accra, etc.)
2. Une présentation d'autres processus menés par des OSC sur l'efficacité (Better Aid et les processus menés sur certains aspects de l'efficacité pour le développement des OSC comme le rendu de comptes, les impacts, la création d'un environnement porteur etc.)
3. Si cela semble approprié, un dialogue multipartite.

Programme type

Le programme type présenté ci-dessous donne des indications sur la façon dont la consultation pourrait être organisée sur une durée minimale de deux jours. Bien que n'étant pas traitée dans ce kit, une réunion de suivi devrait être organisée pour approfondir certains aspects des questions/directives qui n'ont pu être abordés faute de temps.

Objectifs suggérés

- Présenter l'Open Forum et son processus de consultation et le situer dans le cadre plus large du débat sur l'efficacité du développement.

- Unifier les OSC autour de ce processus et instruire le débat sur les questions relatives à l'efficacité pour le développement des OSC dans un contexte national.
- Définir les principes clés de l'efficacité pour le développement des OSC (relativement à leurs dimensions internes et externes), des directives d'application, des normes minimales pour un environnement porteur et des mécanismes de rendu de comptes adaptés au contexte.

1^{er} JOUR – CONSULTATION DES SEULES OSC

| Session | Contenu | Type |
|--------------------|---|---|
| Séance d'ouverture | Présentation générale <ul style="list-style-type: none"> • Lancement officiel de la consultation par des représentants des OSC • Présentation de l'Open Forum (le pourquoi, les objectifs, les résultats attendus) suivie d'une séance de questions réponses. • Bref exposé sur le processus de consultation au niveau mondial, régional et national suivi d'une séance de questions-réponses. | Plénière Plénière Plénière |
| Séance 1 | Les objectifs de la consultation et son organisation <ul style="list-style-type: none"> • Les attentes des participants (espoirs et craintes) • Les objectifs fondamentaux de la consultation • Définition des règles de bases • Présentation du groupe chargé de la rédaction du compte rendu du séminaire | Par 2 ou 3 Plénière Participatif Plénière |
| Séance 2 | Les dimensions de l'efficacité pour le développement des OSC <ul style="list-style-type: none"> • Présentation des dimensions internes et externes de l'efficacité pour le développement des OSC (en particulier l'environnement porteur), suivie d'une séance de questions réponses. • Analyse des dimensions de l'efficacité pour le développement des OSC: (a) facteurs internes : compétences, structures et mécanismes collectifs ; (b) facteurs externes : reconnaissance, écoute et environnement porteur. • Comptes rendus des groupes/tables-rondes | Présentation(s) en plénière Travail en groupes et/ou tables-rondes sur deux thèmes Plénière |
| Séance 3 | Principes de l'efficacité pour le développement des OSC <ul style="list-style-type: none"> • Présentation d'exemples de principes de l'efficacité pour le développement des OSC, suivie d'une séance de questions réponses | Présentation en Plénière |

| | | |
|--|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> Propositions de principes de l'efficacité pour le développement des OSC suivi du tri participatif | Travail en groupes et tri participatif en plénière |
|--|---|--|

2^e JOUR – CONSULTATION DES SEULES OSC

| Session | Contenu | Type |
|----------|--|---|
| Séance 1 | Validation, tri et classement des principes <ul style="list-style-type: none"> Présentation de la liste complète (triée) des principes élaborée le premier jour suivie d'une séance d'éclaircissement Classement des principes Identification des principes les plus importants | Plénière Travail en groupes Attribution d'un score en plénière |
| Séance 2 | Les directives d'application des principes et les indicateurs <ul style="list-style-type: none"> Présentation d'exemples de bonnes pratiques dans l'application des principes, en identifiant les directives et indicateurs pertinents pour la responsabilisation et l'efficacité des OSC, suivie d'une séance de questions- réponses. Premières discussions sur les directives et les indicateurs Séance de restitution sur les directives proposées | Présentation en plénière Travail en groupes /tables-rondes sur les (selon les) principes ou les problématiques Plénière |
| Séance 3 | Environnement porteur <ul style="list-style-type: none"> Discussions sur les normes minimales pour un environnement porteur et sur les directives à destination des bailleurs et des gouvernements sur leur application. Tri et classement des normes | Travail en groupes Travail en groupes |

| | | |
|-------------------|---|---|
| | minimales recommandées et des directives. <ul style="list-style-type: none"> • Compte rendu des groupes puis discussion générale | Séance de restitutions « walk-around » suivie d'une séance plénière |
| Séance de clôture | Examen des résultats <ul style="list-style-type: none"> • Résumé des principaux résultats et recommandations. • Et après : (a) contribution au processus mondial de consultation de l'Open Forum ; (b) prochaines étapes au niveau national et/ou régional. | Plénière Plénière |
| Évaluation | Il est conseillé de faire une évaluation finale de la consultation à la fin de la réunion (voir ci-dessous pour des conseils pour cette évaluation). | |

3^e JOUR - CONSULTATION MULTIPARTITE (FACULTATIF)

Objectifs suggérés :

- Lancer une discussion entre les OSC, les bailleurs, les gouvernements ainsi qu'éventuellement avec d'autres acteurs du développement sur les propositions des OSC sur les principes de l'efficacité pour le développement des OSC et sur les directives de mise en œuvre.
- Renforcer la reconnaissance et l'écoute des OSC en tant qu'acteurs du développement et identifier les éléments constitutifs d'un environnement porteur.
- Lancer un débat sur un ensemble de normes minimales et de directives en vue de la création d'un environnement porteur pour les OSC.
- Promouvoir le concept de l'efficacité pour le développement avec d'autres partenaires.

| Session | Contenu | Type |
|--------------------|--|---------------------------|
| Séance d'ouverture | <ul style="list-style-type: none"> • Lancement officiel par un haut responsable du gouvernement et un représentant des OSC. • Présentation générale de l'Open Forum et de l'efficacité pour le développement des OSC, suivie d'une séance de questions réponses. | Présentations en plénière |
| Séance 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Synthèse des résultats et des recommandations des deux jours | Présentation en plénière |

| | | |
|----------|--|---|
| | <p>précédents</p> <ul style="list-style-type: none"> • Présentations par les différents partenaires des problèmes relatifs à la création d'un environnement porteur • Compte rendu en séance plénière | <p>Présentation suivie par du travail en groupes pour un premier dialogue</p> <p>Plénière</p> |
| Séance 3 | <ul style="list-style-type: none"> • Débat centré sur les normes minimales et les directives pour créer un environnement porteur pour les OSC. Compte rendu en séance plénière pour identifier les propositions et les questions nécessitant un suivi. • Plan d'action pour approfondir l'agenda au niveau national/régional | <p>Présentation sur les normes et les directives suivi par du travail en petits groupes</p> <p>Plénière</p> |

La facilitation des consultations

La prise de décision participative

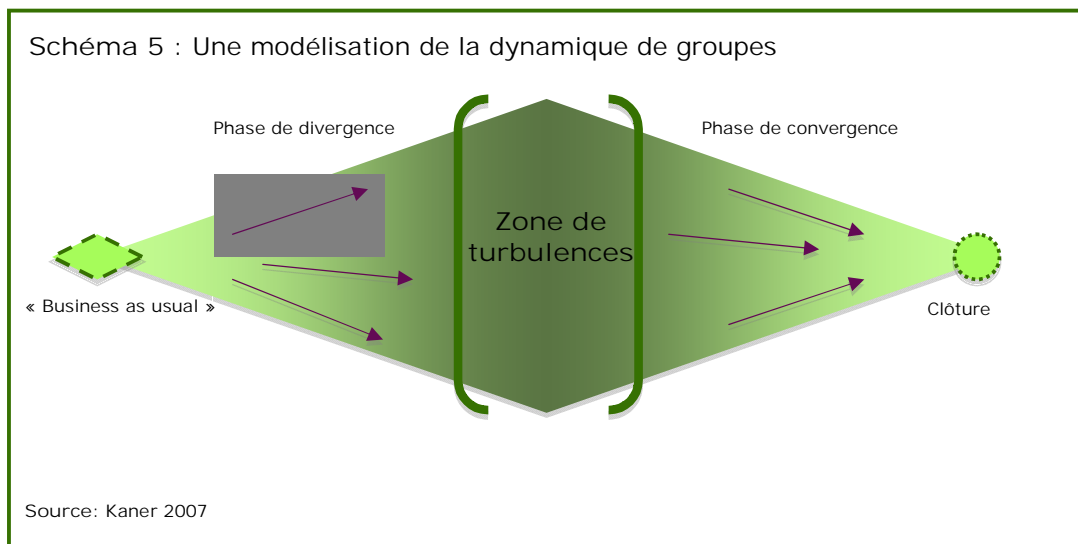
L'idée est que les consultations de l'Open Forum vont donner l'opportunité à tout un éventail d'OSC de participer à des dialogues pour identifier les problèmes et faire des propositions pour améliorer l'efficacité pour le développement des OSC. La prise de décision participative est un instrument essentiel pour que le processus soit réellement inclusif. On obtient alors une meilleure appropriation et les individus, les organisations et les accords en sont renforcés.

Les quatre valeurs centrales sur lesquelles repose la prise de décision participative sont : la pleine participation, la compréhension mutuelle, des solutions inclusives et la responsabilité partagée (Kaner 2007). Faciliter les consultations de façon inclusive et participative est indispensable pour la réalisation des objectifs et des aspirations de l'Open Forum. Le tableau ci-dessous illustre les valeurs centrales de la prise de décision participative et montre comment un facilitateur peut les promouvoir au cours de la consultation. Un facilitateur doit être un guide neutre qui se charge de la gestion du processus de consultation et spécialement : (a) de ce qui doit être réalisé ; (b) de ceux qui doivent être impliqués ; (c) de la conception, le déroulement et l'enchaînement des tâches ; (d) de l'appréciation des niveaux de participation de tous les participants et (e) du contrôle de la dynamique du groupe et de son énergie.

| Valeur centrale | Ce que cela signifie | Le rôle du facilitateur |
|------------------------|---|--|
| Pleine participation | Tous les participants sont encouragés à prendre la parole et à dire ce qu'ils pensent. | Il encourage chacun à penser et à contribuer librement en surmontant l'autocensure et la critique. |
| Compréhension mutuelle | Les participants doivent comprendre et accepter la légitimité des besoins et des objectifs des uns et des autres. | Il aide les participants à voir la valeur des points de vue de chacun. |

| | | |
|-------------------------|--|--|
| Solutions inclusives | Les solutions inclusives intègrent les perspectives et les besoins de tous. | Il encourage le groupe à produire des idées innovantes qui prennent en compte les points de vue de chacun et aide à rechercher un consensus. |
| Responsabilité partagée | Dans les groupes participatifs, tous s'approprient conjointement la gestion et les résultats du processus. | Il crée une culture de la responsabilité partagée en encourageant l'affirmation de soi et la collaboration. |

Comprendre la dynamique de groupes



Toute personne qui anime un processus de prise de décision participatif doit connaître la dynamique de groupes. Le schéma ci-dessus en propose une modélisation.

Quand une discussion commence elle reste sur un terrain sûr et familier sans réussir à dégager de nouvelles idées. C'est ce que l'on appelle le «business as usual (la routine)».

C'est au facilitateur de pousser les participants hors de leurs retranchements et de les faire sortir des sentiers battus pour qu'ils explorent un éventail plus large de possibilités. C'est ce que l'on appelle la phase de divergence. C'est le terrain fertile sur lequel vont pousser les idées innovantes. Elle conduit aussi à une étape difficile où du simple fait de la diversité des points de vue et des opinions, il peut surgir des conflits si le processus n'est pas bien géré par le facilitateur.

Toutefois l'existence d'une période de confusion et de frustration fait partie intégrante du processus de prise de décision dans un groupe. On peut appeler cette phase la « zone de turbulences » ; elle est la conséquence inévitable de la diversité du groupe. Pour obtenir un accord participatif et durable, il est nécessaire de lever toutes les ambiguïtés et les malentendus qui ont pu se développer. Le rôle du facilitateur est de piloter le groupe de façon sûre à travers cette « zone de turbulences » pour arriver à une entente qui va nourrir la phase de convergence. Ceci est essentiel pour édifier un consensus et obtenir les résultats escomptés du processus de consultation.

Des idées pour commencer la réunion

Comment disposer la salle

L'agencement de la salle a une grande influence sur le déroulement d'une réunion en particulier lorsque la prise de décision doit être participative. Voici quelques questions que l'on doit se poser au moment de décider de l'agencement de la salle où se tiendra la réunion :

- Quelle est la taille de la salle et y a-t-il des petites salles pour les séances en groupes ?
- Combien y aura-t-il de participants ?
- Comment peut-on créer une disposition égalitaire qui permette à tous de participer de façon active (par ex. des chaises disposées en cercle, disposition qui permet à chacun d'être en contact avec tous les autres) ?
- Sera-t-il possible de déplacer les chaises et les tables pour des séances en groupes (par ex. un agencement de type banquet dans lequel les tables sont disposées tout autour de la salle est plus propice au travail en groupe) ?
- Les participants auront-ils besoin d'un appui pour écrire (par ex. pour prendre des notes) ?
- Le facilitateur aura-t-il la possibilité de voir les yeux de tous les participants ?

Briser la glace

Au début de la consultation il est important que chacun se sente bien reçu et membre à part entière du groupe. Les présentations sont particulièrement importantes et c'est un moment qui ne doit pas être pris à la légère. Il est fondamental d'amener tout le monde, en particulier les personnes timides, à se parler en réduisant les tensions et la nervosité qui peuvent exister au début de la consultation.

Pour créer un environnement favorable à un processus participatif, il est suggéré d'amener les participants à se présenter d'une façon qui transcende les barrières et les hiérarchies pour que tous se sentent sur un même pied d'égalité. Pour briser la glace et détendre le groupe il faut lui offrir :

- Une structure sécurisante, claire et acceptable ;
- Des sujets de conversation à la fois intéressants et stimulants ;
- Un choix de sujets assez varié pour que chacun puisse donner différentes impressions de sa personne (en évitant les compétitions) ;
- Un peu d'action si c'est possible, pour réduire les tensions ;
- Des occasions de rire, pour la même raison.

Encadré 7 : Exercice brise-glace « Meet and Greet (Saluer et se présenter) »

C'est un exercice particulièrement bien adapté aux séminaires comptant un grand nombre de participants. Tous les participants se déplacent pour se saluer (souvent en se serrant la main, si c'est conforme à la culture) et se présenter les uns aux autres.

- Au départ tous les participants sont debout dans un espace dégagé.
- Indiquez la durée approximative de chaque salut et présentation.
- Allez voir et saluez les personnes laissées de côté ou ne participant pas.
- Le cas échéant, suggérez les informations à partager (par ex. nom, organisation). Chaque personne peut aussi indiquer son passe-temps, livre, club de foot, etc. favori.
- Prévenez un peu avant la fin que l'exercice va se terminer.
- On peut utiliser une variante de cet exercice en demandant aux participants de ne saluer que ceux qu'ils ne connaissent pas encore.

(Source: Robert Chambers 2007)

La gestion des attentes

La difficulté pour les facilitateurs sera de gérer les attentes des participants tout en parvenant à obtenir les résultats requis par le processus de consultation. Pour aider les participants à réfléchir à ce qu'ils attendent et pour que le facilitateur en soit informé, il est conseillé de les inviter à partager leurs espoirs, leurs craintes et leurs attentes. Ceci peut être accompli par paire ou par groupe de trois dans le cadre d'un exercice brise-glace. On peut aussi le faire dans le cadre d'un exercice de groupe : à son arrivée à la consultation, chaque personne doit écrire ses espoirs, ses craintes et ses attentes sur des cartons (une idée par carton), puis ces cartons sont affichés sur un mur ou sur un tableau. Les participants sont invités à les lire et l'on peut lancer une discussion sur les espoirs, les craintes et les attentes partagées. On peut en profiter pour parallèlement passer en revue les objectifs de la consultation et c'est une façon d'aborder, et peut-être de résoudre, dès le début, d'éventuels problèmes relatifs aux contenus ou au processus lui-même.

Fixer les règles de bases

Pour assurer la confidentialité et la liberté de parole, il est conseillé d'adopter la règle de « Chatham House ». Cette règle stipule que les participants sont libres d'utiliser les informations fournies, mais qu'ils ne doivent pas révéler l'identité ou l'affiliation des intervenants ni celles des autres participants. Ainsi les participants se sentent libres d'exprimer leur propre opinion, sans craindre pour leur réputation, leur fonction officielle ou leur affiliation.

Une bonne pratique est de fixer des règles de base. Elles sont utiles pour : (1) favoriser des comportements de groupe efficaces et établir des normes saines ; (2) se mettre d'accord sur des règles de conduite dans le groupe, y compris pour le facilitateur. Les règles de base peuvent être définies par les facilitateurs avant la consultation ou choisies au moment-même par les participants. Il ne doit pas y en avoir plus de six ou huit et elles doivent être claires et directes. Voici quelques exemples de ce que pourraient être des règles de base :

- Les séances commencent et se terminent à l'heure fixée.
- Pas de téléphone pendant les réunions programmées.
- Avant de juger une idée, écoutez-la.
- Toutes les idées doivent être prises en considération, étudiées et questionnées.
- On doit surveiller sa participation pour le bien du groupe.
- On peut s'amuser.

Des outils utiles pour la prise de décision participative et la recherche d'un consensus

Les outils participatifs suivants peuvent être utiles pour faciliter la consultation :

1. Le brainstorming
2. Les sessions en groupe
3. Le tri participatif
4. La hiérarchisation et la notation participatives
5. L'évaluation du degré d'accord

OUTIL n° 1 : LE BRAINSTORMING¹¹

But

Générer un grand nombre d'idées face à un problème donné ou à une question posée. Cette méthode peut être utilisée si vous voulez obliger le groupe à aller au delà de sa zone de confort. Le brainstorming peut être utile lors des discussions sur les principes de l'efficacité pour le développement des OSC ou sur les normes minimales pour que l'environnement soit porteur.

Méthode

1. Peut être utilisée avec un nombre quelconque de participants, aussi bien en séance plénière qu'en petits groupes.
2. Il faut expliquer les règles de base du brainstorming : (a) ne critiquez pas les idées, différez votre jugement ; (b) plus il y a de réponses, mieux c'est ; (c) moins elles sont orthodoxes, mieux c'est ; (d) chaque idée doit être notée mot pour mot ; (e) vous pouvez modifier le processus avant de commencer ou après avoir terminé, mais jamais pendant son déroulement.
3. On peut utiliser des fiches pour noter chacune des pensées/idées ou on peut demander aux participants d'énoncer leurs idées à haute voix pendant que le facilitateur, ou un volontaire, note chaque réponse sur un tableau.

Conseils

- Assurez-vous que vous avez passé suffisamment de temps à expliquer l'importance de l'absence de jugement qui permet aux participants de s'exprimer sans réserve et sans autocensure.
- Ne démarrez pas le processus sans avoir clairement indiqué l'heure de fin.
- N'abandonnez pas à la première fois où le groupe cale. Il y a de fortes chances pour que les participants soient en train de réfléchir.
- Évitez de bouculer le groupe ou de faire pression sur lui.

OUTIL n° 2 : LES SESSIONS EN GROUPES¹²

But

Permettre aux participants de discuter à fond d'un problème au sein d'un petit groupe. Ce peut également être utile pour briser la glace (pour diminuer le stress), pour revitaliser, pour créer des relations ou pour favoriser un plus grand investissement.

Méthode

1. On donne aux participants des instructions claires au sujet de la tâche à accomplir au sein de ce petit groupe. Elles doivent comporter: (a) une présentation du sujet sur lequel le groupe doit discuter ; (b) les résultats attendus ; (c) le temps imparti à la discussion ; (d) la façon dont le groupe devra rendre compte de la discussion (par ex. choisir un rapporteur). Il faut demander si des explications supplémentaires sont nécessaires.
2. On explique aux participants comment ils peuvent trouver des partenaires pour constituer un petit groupe.
3. Il faut annoncer le temps restant au moins dix minutes avant la fin de la session.
4. Il faut organiser une séance de compte rendu en session plénière. On commencera par demander comment s'est déroulée la séance avant d'en arriver aux résultats obtenus.

¹¹ Source: Kaner 2007

¹² Source: Kaner 2007

Conseils

- Soyez réaliste. Sachez conformer vos attentes au temps dont vous disposez pour ces sessions en groupes. Demandez aux groupes de faire un résumé succinct de leurs contributions.
- Invitez à utiliser un « mémo du groupe ». C'est une prise de notes en continu sur un tableau visible par tous les membres du groupe.
- Pour éviter les séances de restitution trop longues, en particulier lorsque les participants sont nombreux, vous pouvez souhaiter organiser un « walkaround ». Les feuilles de chaque groupe sont fixées au mur et on donne une plage de temps pour aller de l'une à l'autre. On peut aussi mettre à profit les pauses café ou celle du déjeuner pour cela. Les participants sont invités à faire le tour de la salle pour examiner toutes les informations. Un membre de chaque groupe peut être mobilisé pour fournir des explications lorsque c'est nécessaire. Sinon, on peut demander au groupe de ne traiter que deux ou trois points, les autres points étant disponibles pour une lecture ultérieure sur les feuilles placardées au mur.

OUTIL n°3 : LE TRI PARTICIPATIF¹³

But

C'est une technique puissante dont les emplois sont divers qui est utilisée pour trier et analyser une grande quantité d'informations qualitatives. Elle peut être utilisée pour identifier et analyser certaines questions ou pour lister les résultats d'une séance de brainstorming par ex. les principes de l'efficacité pour le développement des OSC.

Méthode

1. On demande aux participants d'écrire individuellement ou par petits groupes sur des fiches (comme pour l'exercice brise-glace sur les espoirs, les craintes et les attentes).
2. Les fiches sont posées sur le sol ou collées sur un mur ou un tableau.
3. Les participants classent librement ces fiches par catégories. Les fiches entrant dans la même catégorie peuvent être empilées ou alignées (le nombre de fiches renseigne sur le nombre de fois où cette catégorie est citée).
4. Quand les fiches sont classées par catégories, de nouvelles catégories peuvent apparaître. Leurs noms seront inscrits en gras sur de nouvelles fiches.
5. Une fois le tri terminé, il faut en enregistrer les résultats qui pourront alors, selon les cas, être classés ou notés (voir l'outil n°4 ci-dessous).

Conseils

- Utilisez de gros feutres, écrivez gros ou en lettres capitales et n'utilisez que très peu de mots.
- Chacun des différents sujets (par ex. un principe) doit faire l'objet d'une fiche.
- Soyez bien clair à propos du temps que le groupe doit consacrer à cette activité de tri.

¹³

Source: Chambers 2007

OUTIL n°4 : LA HIÉRARCHISATION ET LA NOTATION PARTICIPATIVES¹⁴

But

Ordonner, suivant des critères convenus, une liste de questions préalablement triée (par ex. les principes de l'efficacité pour le développement des OSC ou les normes minimales pour que l'environnement soit porteur).

Méthode

Classement

1. Une fois les fiches établies et triées, elles sont classées selon leur importance ou leur score (ou selon tout autre critère convenu) en les faisant toujours glisser sur le sol ou le long du mur.
2. Si deux groupes différents sont en train de classer la même liste d'idées, on peut leur suggérer d'analyser, après l'activité, les similarités et les différences entre leurs classements.

Attribution d'un score

1. Une fois qu'une liste d'items a été établie et triée, les participants peuvent leur donner un score en utilisant des autocollants, en leur attribuant une note chiffrée ou par d'autres moyens (par ex. avec des graines).
2. On peut donner à chaque participant un nombre fixe d'autocollants (par ex. des pastilles adhésives) ou leur dire qu'ils ont un certain total de points à attribuer à leurs idées préférées.
3. Les items sont alors classés suivant leur score.

Conseils

- Il faut être clair sur les points à attribuer – s'il y a un nombre maximum de points par idée ou seulement un point pour chacune, ou si n'importe quel nombre de points, dans la limite du total alloué à un participant, peut être lui être attribué.
- Il faut encourager les participants à se lever et à se déplacer dans la salle, de façon à ce que l'activité soit aussi énergisante pour le groupe.
- Cette technique peut permettre d'économiser des heures de discussion conflictuelle en permettant au groupe d'arriver rapidement et de façon participative à une prise de décision. Cependant elle ne doit pas se substituer à un dialogue constructif car elle risque de conduire à une analyse prématurée et simplificatrice.

OUTIL n°5 : L'ÉVALUATION DU DEGRÉ D'ACCORD¹⁵

But

Il s'agit d'une activité de recherche de consensus visant à mesurer le degré d'accord sur une proposition ou une alternative provenant d'une discussion ou d'un exercice de hiérarchisation ou d'évaluation. Elle peut également être utile pour apprécier la qualité du processus de prise de décisions quand on se rapproche de la fin de la consultation.

Degré d'accord :

1. Approbation totale : « J'aime réellement ça »
2. Accord avec une petite restriction : « Pas parfait, mais c'est assez bon »
3. Soutien avec des réserves : « Je peux vivre avec »
4. Abstention : « Cette question me laisse indifférent »

¹⁴Source: Chambers 2007; Justice and Jamieson 2006

¹⁵Source: Justice and Jamieson 2006

5. Se mettre de côté : « Je ne fais pas ça, mais je ne veux pas bloquer le groupe »
6. Désaccord formel mais désir de suivre la majorité « Je veux que mon désaccord soit mis par écrit mais je ne veux pas bloquer le groupe »
7. Désaccord sérieux : « Je ne vous suis pas, ne comptez pas sur moi pour cela »
8. Veto : « Je bloque cette proposition »

Méthode

On peut utiliser une méthode similaire à celle de l'attribution d'un score en demandant aux participants de noter sur un chevalet de conférence leur degré d'accord avec la proposition ou le problème en cours de discussion.

Conseils

- Envisagez un scrutin secret si la question s'avère conflictuelle.
- Réfléchissez à la conduite à tenir au cas où le degré d'accord autour des résultats du processus de prise de décision serait très bas

Quelques idées pour évaluer et clore la consultation

Dans un processus participatif décisionnel, il est indispensable de prévoir un lieu et des plages de temps pour la réflexion et l'évaluation. Pensez à en tenir compte au moment de définir l'ordre du jour de la consultation. Une bonne pratique consiste à faire des évaluations quotidiennes pour mesurer l'humeur et le moral des participants et pour recueillir leur point de vue sur le déroulement de la consultation, en particulier lors de réunions s'étendant sur plusieurs jours comme celles prévues pour l'Open Forum. Le facilitateur peut faire ainsi un rapide contrôle, connaître les réactions et éventuellement être prévenu suffisamment tôt si les choses ne se déroulent pas comme prévu et si certaines personnes sont mécontentes. Une séance plus approfondie de réflexion et d'évaluation doit se dérouler à la fin de la consultation.

Suivi quotidien de l'humeur et des réactions ¹⁶

1. « Thermomètre » de l'humeur : placez un chevalet de conférence dans un endroit facilement accessible de la salle de réunion (par ex. près de l'entrée). Écrivez la date (ou la séance) en haut. En dessous vous pouvez symboliser des niveaux de satisfaction en dessinant trois visages – en haut avec un grand sourire, au milieu avec une bouche sous forme d'un trait et enfin en bas avec la bouche en arc de cercle vers le bas. A la fin de la journée, ou d'une séance, les participants font une marque avec un stylo ou un autocollant à côté du visage correspondant à ce qu'ils ressentent. Ceci peut facilement être fait pendant une pause.
2. Réactions du soir : à la fin de chaque journée on demande à quelques participants, volontaires ou choisis par le groupe, leurs réactions et leurs suggestions qui sont transmises au facilitateur et aux organisateurs. Les problèmes peuvent alors être identifiés et résolus avant le jour suivant. Les participants qui ont été choisis pour donner leurs réactions doivent se faire connaître des autres (par ex. en portant un badge d'une couleur différente).

¹⁶ Source: Chambers 2007

3. Réactions du matin : une bonne façon de démarrer la journée peut être de demander au groupe de réfléchir aux temps forts du jour précédent. Un (ou plusieurs) participant peut soit se porter volontaire soit être désigné pour passer en revue la journée précédente selon ses impressions. Il faudrait que ce soit des personnes différentes chaque jour.

Évaluation finale ¹⁷

1. La roue de l'évaluation : c'est une technique qui peut être utilisée pour évaluer les différents aspects de la consultation. Idéalement il devrait y avoir une séance de brainstorming pour déterminer les critères selon lesquels la consultation doit être évaluée. Sinon, il est possible d'utiliser la liste des attentes établie au début de la consultation. Une autre possibilité est que les facilitateurs proposent des critères d'évaluation. On demande alors à chaque participant de dessiner une roue ayant un nombre de rayons égal au nombre de critères retenus. On donne à chaque rayon le nom d'un critère. Ce rayon est un axe gradué de zéro (au centre) à dix (au bord). Les participants pourront alors noter la consultation suivant les différents critères en marquant sur chaque rayon un point correspondant au score qu'ils attribuent au critère. Les points sur les rayons peuvent alors être joints créant ainsi un diagramme en toile d'araignée.
2. Evaluation graffiti : c'est un moyen efficace de permettre aux participants de faire part de façon anonyme de leurs réactions et de leurs opinions. On leur demande d'écrire leurs commentaires, par exemple, sur un tableau-papier. Les titres peuvent être fournis par les facilitateurs : « J'ai aimé... », « Je n'ai pas aimé... », « Suggestions pour améliorer le fonctionnement ... », « Suggestions pour améliorer la facilitation ... », etc.

La consignation des résultats des consultations

Les réponses à vos questions

Pourquoi faut-il faire un compte rendu de la consultation ?

Il est indispensable que les résultats de toutes les consultations nationales soient méticuleusement consignés puis synthétisés pour être intégrés ensuite dans le processus général de consultation de l'Open Forum.

Quelles sont les consignes à respecter ?

Le compte rendu doit comporter entre trois et six pages et être conforme au modèle fourni dans l'Annexe 1. Il doit être envoyé au plus tard un mois après la consultation. Les organisateurs peuvent aussi joindre un rapport plus détaillé ou choisir d'y ajouter d'autres éléments, par exemple des vidéos.

Comment peut-on être sûr d'enregistrer tous les résultats de la consultation ?

On peut conseiller aux organisateurs de la consultation de désigner un petit groupe de personnes ressources qui soient familières avec la problématique de l'Open Forum. Le rôle de cette équipe sera de noter les principaux points qui se sont dégagés au cours des discussions et de les synthétiser aussi bien pour les

¹⁷ Source: Chambers 2007

participants lors des séances de restitution que pour le compte rendu de la consultation. Les membres de cette équipe doivent être prêts à passer du temps en dehors des réunions pour analyser et développer les informations générées au cours de la consultation. Pour les y aider, il faut inviter les participants aux séances en petits groupes à rédiger les conclusions de leurs discussions en utilisant le format proposé dans le modèle fourni à l'Annexe 1.

Il est également possible de fournir un rapport détaillé plus long pour pouvoir rendre compte de la richesse des discussions qui se sont déroulées pendant les deux ou trois jours de la consultation. Une bonne idée serait d'enregistrer l'intégralité de la consultation ce qui constituerait une aide précieuse pour rédiger le rapport détaillé.

A qui doit-on envoyer le compte rendu ?

Tous les comptes rendus doivent être envoyés au membre du consortium correspondant à votre région (voir l'annexe 2 pour le trouver). Les comptes rendus seront publiés sur www.cso-effectiveness.org.

Ressources

Chambers R., 2007, "Participatory Workshops: A Sourcebook of 21 sets of ideas and activities", London: Earthscan

Justice T. and Jamieson D., 2006, "The Facilitator's Fieldbook" (Second Edition), HRD Press

Kaner S., 2007, "Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making", PB Printing

Pretty J., Guijt I., Thompson J., Scoones I., 1995, "Participatory Learning and Action: A Trainer's Guide", IIED Participatory Methodology Series

ANNEXE 1 : MODÈLE DE PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DE LA CONSULTATION

1. Récapitulatif

- Date et lieu de la consultation
- Nom et adresse e-mail du rédacteur du rapport
- Nombre de participants
- Liste des participants avec pour chacun(e) :
 - nom
 - nom de l'organisation représentée
 - type d'OSC (coordination d'organisations, organisation communautaire, ONG, OING, association professionnelle, association d'agriculteurs, mouvement social, organisation confessionnelle, syndicat, média à but non lucratif etc.)
 - Sexe
 - Position à l'intérieur de l'organisation
- L'ordre du jour de la consultation et la liste des interventions (en y attachant les fichiers correspondants)

2. Le Processus de consultation et le contexte politique

- Brève description du contexte politique dans lequel les OSC's opèrent ainsi que les principaux défis auxquels elles font face.
- Eclairage sur les aspects positifs et négatifs de la consultation, en utilisant si possible les évaluations et les commentaires des participants (Faire la distinction entre la consultation et le dialogue multipartite le cas échéant).

3. Principales questions abordées

- Liste – par ordre d'importance - des points fondamentaux abordés au cours de la consultation (Faire la distinction entre la consultation et le dialogue multipartite le cas échéant).
- Résumé des problèmes graves qui sont apparus au cours des discussions (par ex. des différences de point de vue suivant le type d'OSC, des différences de point de vue sur le rôle du genre dans l'efficacité pour le développement des OSC, ton du dialogue multipartite –le cas échéant- etc.)
- Résumé des idées les plus importantes sur l'efficacité du développement des OSC's venant des participants en relation avec les points fondamentaux discutés (Faire la distinction entre la partie OSC uniquement de la consultation et le dialogue multipartite le cas échéant).
- Présentation succincte des principaux freins à l'efficacité pour le développement des OSC qui auraient pu être identifiés au cours de la consultation (Faire la distinction entre la partie OSC uniquement de la consultation et le dialogue multipartite le cas échéant).

4. Analyse et recommandations

- Identification des principaux principes de l'efficacité pour le développement des OSC classés par ordre d'importance ainsi qu'une courte note explicative sur chacun des principes identifiés.
- Identification de chacune des propositions de directives pour la mise en œuvre de ces principes, avec, pour chaque directive, sa raison d'être et la façon dont elle correspond à un principe donné dans un contexte donné
- Propositions d'indicateurs pour les principes identifiés.
- Basé sur le dialogue multipartite ; identifications et propositions de normes minimales ou de directives pour renforcer un environnement propice. Chaque norme sera accompagnée d'une brève présentation du problème qu'elle est sensée résoudre et du groupe d'acteurs auquel les standards ou directives s'appliquent : bailleurs, gouvernements, autorités locales ; etc.
- Propositions de bonnes pratiques pour les mécanismes qui assurent la responsabilité et l'efficacité des OSC's ou commentaires sur la façon de renforcer la responsabilité des OSC's.
- Informations supplémentaires : par exemple, les thèmes qui ont fait l'objet d'un large consensus et ceux pour lesquels les points de vue étaient très divergents

ANNEXE 2 : LES MEMBRES DU CONSORTIUM

Le Groupe de facilitation globale (GFG) a mandaté un consortium composé d'une OSC internationale et de cinq OSC régionales pour fournir un appui administratif et technique aux consultations et faciliter les dialogues multipartites.

Veillez contacter l'organisation membre du consortium correspondant à votre région pour obtenir d'autres informations sur l'Open Forum. Vous pouvez également trouver des informations sur www.cso-effectiveness.org.

| Organisation | Région |
|---|-------------------------------|
| Conférence des Églises de toute l'Afrique (AACC) africa@cso-effectiveness.org | Afrique sub-saharienne |
| Asia Pacific Research Network (APRN) asia@cso-effectiveness.org | Asie et Afrique du Nord |
| Confédération européenne des ONG d'urgence et de développement (CONCORD) europa@cso-effectiveness.org | Europe |
| InterAction – American Council for Voluntary International Action pacific@cso-effectiveness.org | Amérique du Nord et Pacifique |
| Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción (ALOP) lac@cso-effectiveness.org | Amérique latine et Caraïbes |
| CIVICUS - Alliance mondiale pour la participation citoyenne icsoc@cso-effectiveness.org | OSC internationales |

ANNEXE 3 : LE GROUPE DE FACILITATION GLOBAL

| | |
|---|--|
| Afrique (4) | |
| Fédération des collectifs d'ONG du Mali (FECONG) | www.fecong.org |
| Forum et réseau africain sur la dette et le développement (AFRODAD) | www.afrodad.org |
| Civil Society for Poverty Reduction (CSPR) | www.cspr.org.zm |
| Réseau des Plates-formes nationales d'ONG d'Afrique de l'Ouest et du Centre (REPAOC) | www.repaoc.org |
| Asie (4) | |
| South Asian Network for Social and Agricultural Development (SANSAD) | www.sansad.org.in |
| IBON International (IBON) | international.ibon.org |
| Asia Pacific Research Network (APRN) | www.aprnet.org |
| People's Coalition on Food Sovereignty (PCFS) | www.foodsov.org |
| Europe (3) | |
| Confédération européenne des ONG d'urgence et de développement (CONCORD) | www.concordeurope.org |
| Nordic+ Group | www.kepa.fi |
| Présidence de l'Union Européenne | www.fors.cz |
| Amérique latine et Caraïbes (3) | |
| Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción (ALOP) | www.alop.or.cr |
| Unión Nacional de Instituciones para el Trabajo de Acción Social Bolivia (UNITAS) | www.redunitas.org |
| Coordinadora Civil de Nicaragua (CC) | www.ccer.org.ni |
| Moyen orient et Afrique du nord (1) | |
| Réseau des ONG arabes pour le développement (ANND) | www.annd.org |
| Amérique du nord (2) | |
| InterAction - American Council for Voluntary International Action | www.interaction.org |
| Conseil canadien pour la coopération internationale (CCIC) | www.ccic.ca |
| Pacifique (1) | |
| Australian Council for International Development (ACFID) | www.acfid.asn.au |
| Réseaux internationaux des OSC (6) | |
| Plan International | www.plan-international.org |
| CARE International | www.care-international.org |
| Confédération syndicale internationale (CSI/ITUC) | www.ituc-csi.org |
| Conférence des Églises de toute l'Afrique (AACC) | www.actdevelopment.org |
| Caritas Internationalis/Coopération internationale pour le développement et la solidarité (CIDSE) | www.caritas.org www.cidse.org |
| CIVICUS - Alliance mondiale pour la participation citoyenne | www.civicus.org |
| Organisations de femmes (1) | |
| Asia Pacific Forum on Women, Law and Development (APFWLD) | www.apwld.org |

ANNEXE 4 : ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

| | |
|--------------|--|
| APD | Aide publique au développement |
| CAD | Comité d'aide au développement |
| FfD | Financement du développement |
| FHN | Forum de haut niveau |
| FHN-1 | Premier Forum de haut niveau sur l'harmonisation à Rome (2003) |
| FHN-2 | Second Forum de haut niveau à Paris (2005) |
| FHN-3 | Troisième Forum de haut niveau à Accra (2008) |
| FHN-4 | Quatrième Forum de haut niveau à Séoul (2011) |
| GC-SC | Groupe consultatif de la société civile sur l'efficacité de l'aide |
| GFG | Groupe de facilitation global (Open Forum) |
| GT-EFF | Groupe de travail sur l'efficacité de l'aide |
| ISG | Groupe international de pilotage (Better Aid) |
| OCDE | Organisation de Coopération et de Développement Économiques |
| OING | Organisation internationale non gouvernementale |
| OMD | Objectif du Millénaire pour le développement |
| ONG | Organisation non gouvernementale |
| ONU | Organisation des Nations Unies |
| OSC | Organisation de la société civile |
| OSCN | Organisation de la société civile du Nord |
| OSCS | Organisation de la société civile du Sud |
| PAA | Programme d'action d'Accra |
| UE | Union européenne |

Ce kit a été réalisé avec le support financier de

Austrian
 Development Cooperation



Les opinions et les points de vue exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les opinions et les points de vue de nos bailleurs.