



La surveillance des politiques gouvernementales

Une boîte à outils pour les organisations
de la société civile en Afrique

Préface



Concernant les organisations de contrôle

CAFOD est l'organisation catholique pour le développement d'outre-mer. C'est l'organisation officielle pour le développement et l'aide humanitaire d'outre-mer de l'Eglise catholique de l'Angleterre et du Pays de Galles. Elle est membre de la fédération mondiale Caritas Internationalis.

CAFOD coopère avec des organisations partenaires locales dans plus de 50 pays pour bâtir un monde meilleur en faveur des personnes vivant dans la pauvreté. Dans les situations d'urgence, CAFOD offre également une aide immédiate aux populations et les aide à reconstruire leur vie.

CAFOD et ses partenaires font pression sur les gouvernements et les institutions pour s'attaquer aux causes de la pauvreté. Dans les écoles et les paroisses au Royaume-Uni, CAFOD sensibilise les personnes à ces problèmes et les invite à faire campagne pour réunir des fonds.

www.cafod.org.uk



Dans plus de 50 pays, Christian Aid œuvre en coopération avec des organisations partenaires locales au cœur des communautés les plus pauvres du monde. Elle centre son action là où le besoin est le plus criant, indépendamment de la religion ou de la nationalité, pour aider les personnes à mieux vivre la vie et pour lutter contre la pauvreté et l'injustice. Cette action, nous l'associons à des plaidoyers et à des campagnes s'adressant à la population, afin de lancer des défis aux politiques gouvernementales d'Irlande, du Royaume-Uni, de l'Union européenne et des institutions internationales qui favorisent les riches par rapport aux pauvres et aux marginalisés.

www.christianaid.org.uk



Trócaire est l'organisation officielle de développement d'outre-mer de l'Eglise catholique en Irlande. Elle soutient les projets de développement à long terme en outre-mer et apporte son aide dans les situations d'urgence. Elle informe également le public irlandais sur les causes principales de la pauvreté et de l'injustice et le mobilise pour amener un changement à l'échelle mondiale.

www.trocaire.org

Concernant le projet de la boîte à outils

Les trois organisations ont décidé de lancer ce projet afin de soutenir les organisations partenaires, notamment les organisations chrétiennes, dans leurs actions visant à sensibiliser leurs gouvernements aux conséquences de leurs politiques. Cette boîte à outils, ciblant principalement les partenaires africains, tente de faire partager les luttes et les succès de partenaires déjà engagés dans la surveillance des politiques gouvernementales avec les novices en la matière.

Cette boîte à outils a été développée dans le cadre d'un processus approfondi. Les recherches sur cette boîte et son élaboration ont été confiées à deux consultants, assistés par un groupe de référence, composé des membres de CAFOD, de Christian Aid, de Trócaire et d'organisations partenaires ayant une expérience dans la surveillance des politiques. Le projet de la boîte à outils a été mené par des partenaires dans des ateliers situés au Malawi, en Sierra Leone et en Ethiopie. Les commentaires du groupe de référence ainsi que des ateliers ont permis de finaliser cette version de la boîte à outils.

Sommaire

OUTILS

REMERCIEMENTS

ACRONYMES

INTRODUCTION

1

CHAPITRE UN : A VOS MARQUES...

1.1 Concepts clés en matière de surveillance des politiques	5
1.2 Identifier les problèmes, les causes et les solutions	8
1.3 Commencer à développer une approche de surveillance	10
Interaction	13

CHAPITRE DEUX : CHOISIR DES POLITIQUES ET RECUEILLIR DES INFORMATIONS

2.1 Différents types de politiques	15
2.2 Les types de politiques à surveiller	18
2.3 Obtenir des informations sur les politiques	22
2.4 Recueillir des documents liés aux politiques	24
Interaction	27

CHAPITRE TROIS : IDENTIFIER LES PARTIES PRENANTES DES POLITIQUES

3.1 Parties prenantes des politiques gouvernementales	29
3.2 Partenaires et publics cibles	31
3.3 Organiser une surveillance à l'aide d'un réseau de parties prenantes	34
Interaction	37

CHAPITRE QUATRE : EXAMINER UNE POLITIQUE PUIS DEFINIR VOS PRIORITES

4.1 Analyser le contenu d'une politique	39
4.2 Définir vos objectifs de surveillance	42
4.3 De quel type d'informations avez-vous besoin ?	44
4.4 Choisir des indicateurs	47
4.5 Définir un point de référence	50
Interaction	52

CHAPITRE CINQ : ANALYSER LES BUDGETS ALLOUES AUX POLITIQUES

5.1 Eléments de base sur le budget	55
5.2 Ressources pour la mise en œuvre de la politique	59
5.3 Analyse du budget	61
Interaction	67

CHAPITRE SIX : RECUEILLIR DES INFORMATIONS SUR LA MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES

6.1 Entretiens	69
6.2 Enquêtes	72
6.3 Analyser les données des enquêtes et autres informations codées	77
6.4 Ateliers, discussions de groupe et observations	84
Interaction	89

CONCLUSION : UTILISER DES INFORMATIONS SUR LES POLITIQUES POUR PLAIDER EN FAVEUR D'UN CHANGEMENT

Interaction	98
-------------	----

RESSOURCES ET CONTACTS

100

Outils

NOM DE L'OUTIL	CHAPITRE	PAGE
1. ARBRE DES PROBLEMES	1	8
2. ARBRE DES SOLUTIONS	1	9
3. IDENTIFIER LES POLITIQUES	2	20
4. CLASSER LES POLITIQUES	2	21
5. ANALYSE DES PARTIES PRENANTES	3	32
6. IDENTIFIER LES PARTENAIRESE T LES PUBLICS CIBLES	3	33
7. CONTRAT DE RESEAU	3	35
8. CHAINE D'HYPOTHESES	4	40
9. CALENDRIER DES POLITIQUES	4	41
10. PERSPECTIVES DES POLITIQUES	4	42
11. ADAPTER LES OBJECTIFS EN FONCTION DES INFORMATIONS RECUEILLIES	4	46
12. VERIFIER LES DONNEES	4	51
13. DETERMINER LES SOURCES DE RECETTES	5	57
14. EVALUER LES PRIORITES BUDGETAIRES	5	62
15. SUIVRE LES MODIFICATIONS DE PRIORITE	5	63
16. AJUSTER LES MONTANTS BUDGETAIRES EN FONCTION DE L'INFLATION	5	64
17. CALCULER UN COEFFICIENT D'ACTUALISATION	5	65
18. AUGMENTATION DES DEPENSES SUR UNE PERIODE	5	66
19. DEPENSES PARTETE	5	66
20. ECHANTILLON ALEATOIRE LOW-TECH	6	75
21. PLANIFIER UNE ENQUETE	6	76
22. ELABORER DESTABLEAUX OU DES SCHEMAS RESUMANT LES DONNEES	6	79
23. MOYENNE, MEDIANE ET MODE	6	80
24. ANALYSER LES ENSEMBLES D'INFORMATIONS	6	81
25. CARTOGRAPHIE SOCIALE	6	85
26. ANALYSER LES ENTRETIENS ET LES ATELIERS	6	86
27. DEMANDER POURQUOI	6	88
28. SOLUTIONS IMMEDIATES ET A LONG TERME	Conclusion	94

Remerciements

Cette boîte à outils a été mise au point avec la contribution de nombreuses personnes, qui ont su apporter leurs idées, leur point de vue et leur expérience à ce projet. Nous tenons à adresser nos plus vifs remerciements aux personnes suivantes :

Groupe de référence de la boîte à outils

Besinati Mpepo, Civil Society for Poverty Reduction (CSPR), Zambie ; Emmanuel Kallonga et Philip Connelly, Hakikazi Catalyst, Tanzanie ; Gwen Barry, Poverty Action Network Ethiopia (PANE) ; Jean-Marie Somda, Coalition des Organisations de la Société Civile pour le Développement Durable et Équitable (CODDE) au Burkina Faso ; John Coughlin, Trócaire, Mozambique ; Kadi Jamu, Christian Aid, Sierra Leone ; Mavuto Bamusi et Dalitso Kubalasa, Malawi Economic Justice Network (MEJN) ; Moreblessings Chidaushe, AFRODAD, Zimbabwe ; Mulima Akapelwa, Catholic Commission for Justice & Development (CCJDP), Zambie ; Ollie Sykes, Responsable du programme d'aide en Angola pour Christian Aid ; Peter Nanle, CAFOD, Nigeria ; et le Révérend Canon Grace Kaiso, Uganda Joint Christian Council.

Participants aux ateliers pilote

Malawi : Carlton Cadeado, Clara Chindime, Austin Kalimanjira, Daniel Naluso, Lucy Kadyampakeni, Frederick Kandodo, Hastings Kafundu, Bright Kampaundi, John Njunga, Paul Msoma, Ephraim Mzenge, Caoimhe de Barra, Tisungeni Zimpita, Victor Mhone, Mavuto Bamusi et Dalitso Kubalasa.

Sierra Leone : Abu Brima, Morlai Kamara, Suna Kumba Bundu, Shaku Mambu, Christian Lawrence, Abu Kamara, Lavina Banduah, Valnora Edwin, Alfred Carew et Kadi Julia Jumu.

Éthiopie : Yabowerk Haile, Saba Glunidhin, Fantanesh Tomono, Hannah Arpke, Daan van Bree, Bilen Tenner, Tseguerda Abraham, Aklilu Dogisso, Dejen Lemma, Yibrah Haga, Gwen Barry et Teshome Bula.

Personnes ayant participé à l'organisation des ateliers

Le MEJN au Malawi, le Network Movement for Justice and Development (NMJD) et Christian Aid au Sierra Leone, Poverty Action Network Ethiopia (PANE), CAFOD et Trócaire en Éthiopie, ainsi que Liz Gallagher du service Politique de CAFOD à Londres.

Anna Schnell
Erika Coetzee
Auteurs

Les organisations de contrôle souhaitent remercier les consultants pour l'important travail fourni et les féliciter pour les résultats obtenus. Nous sommes convaincus que cette boîte à outils aidera nos partenaires à créer des projets rigoureux, efficaces et inspirés afin de réaliser un suivi des actions promises par les gouvernements.

Olivia McDonald, Christian Aid (responsable du projet), Caoimhe de Barra, Trócaire et Emma Williams, CAFOD

Acronymes

ABP	Projet budgétaire africain
CAFOD	Organisation catholique pour le développement d'outre-mer
CBU	Unité du budget pour l'enfance
CBO	Organisation communautaire
CRC	Convention des droits de l'enfant
OSC	Organisation de la société civile
CSCOBE	Coalition de la société civile pour une éducation basique de qualité (du Malawi)
CSPR	Société civile pour la réduction de la pauvreté (en Zambie)
EIE	Evaluation des impacts sur l'environnement
UE	Union européenne
FBO	Organisation religieuse
GBI	Initiative sur le genre et les budgets
PPTE	Pays pauvre très endetté
IBP	Projet budgétaire international
IDASA	Institut pour la démocratie en Afrique du Sud
IFI	Institution financière internationale
FMI	Fonds monétaire international
ISODEC	Centre de développement social intégré (au Ghana)
JCTR	Centre jésuite pour la réflexion théologique (en Zambie)
MEJN	Réseau pour la justice économique au Malawi
MP	Député
MTEF	Cadre des dépenses à moyen terme
ONG	Organisation non gouvernementale
NMJD	Mouvement pour la justice et le développement (en Sierra Leone)
ESDP	Enquêtes de suivi des dépenses publiques
DSRP	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
SEND	Fondation pour le développement de l'entreprise sociale
SMART	Specific (spécifique), measurable (mesurable), achievable (accessible), relevant (réaliste), time-bound (temporel)
TGNP	Programme tanzanien de mise en réseau liée au genre
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
UDN	Réseau sur la dette de l'Ouganda
UNICEF	Fonds des nations Unies pour l'enfance
CTV	Conseils et tests volontaires

INTRODUCTION

Imaginez : un monde où les citoyens participeraient à la prise des décisions gouvernementales pour lutter contre la pauvreté. Un monde où les citoyens contrôleraient les avancées des gouvernements et l'efficacité des politiques mises en œuvre. Un monde où la population ferait part régulièrement de ses commentaires aux gouvernements concernant les services fournis (et où ces commentaires seraient vraiment pris au sérieux). Un monde où une politique inefficace pourrait être stoppée et remplacée par quelque chose de mieux. Imaginez : un monde où gouvernements et citoyens dialogueraient en connaissance de cause afin d'élaborer des politiques plus complètes, plus justes et plus efficaces pour le bénéfice de tous.

Cette boîte à outils s'inspire de la vision ci-dessus. Elle explore les manières de changer les choses, et ce en surveillant les politiques gouvernementales. Elle vise à développer un véritable dialogue de société sur les politiques choisies et leur efficacité. Comment chaque pays mettra en place ce dialogue. La boîte à outils vous donnera toutes les informations, idées, exemples et méthodes vous permettant de recueillir des informations sur les politiques, *où que vous soyez*, et de les utiliser pour promouvoir un changement. Les pages suivantes vous proposeront d'élaborer votre propre approche, et ce en choisissant et en personnalisant les outils vous semblant les plus adéquats selon la situation.

Qu'est-ce qu'une boîte à outils ?

Une boîte à outils n'est ni un manuel, ni un guide d'instruction. Elle est loin de contenir tout ce qu'il faut savoir sur la surveillance des politiques. Le meilleur moyen de saisir le but de cet instrument est de visualiser une vraie boîte à outils. Lorsqu'on l'ouvre une première fois, il faut chercher dans la boîte toute entière pour trouver ce qu'elle contient. Ensuite, il est rare que l'on ait besoin de tous les outils au même moment : on les utilise en fonction du besoin. Par exemple, pour construire une maison, la scie et le marteau pourront être très utiles. Pour une autre tâche, le tournevis et les pinces seront nécessaires. Certains outils de la boîte pourront ne jamais servir. De la même manière, cette boîte à outils vise à vous donner le choix. Elle vous invite à sélectionner et combiner les éléments adaptés à votre travail, dans votre contexte.

Pourquoi cette boîte à outils ?

L'objectif de cette boîte à outils consiste à introduire la surveillance des politiques comme un moyen d'influer sur nos sociétés. Les buts de cette ressource sont les suivants :

- donner au lecteur une vision générale de la surveillance des politiques
- apprendre des expériences des autres en Afrique
- présenter les principaux termes et les méthodes utilisés dans la surveillance des politiques
- proposer des idées pour aider votre organisation ou votre réseau à planifier des activités de surveillance des politiques.

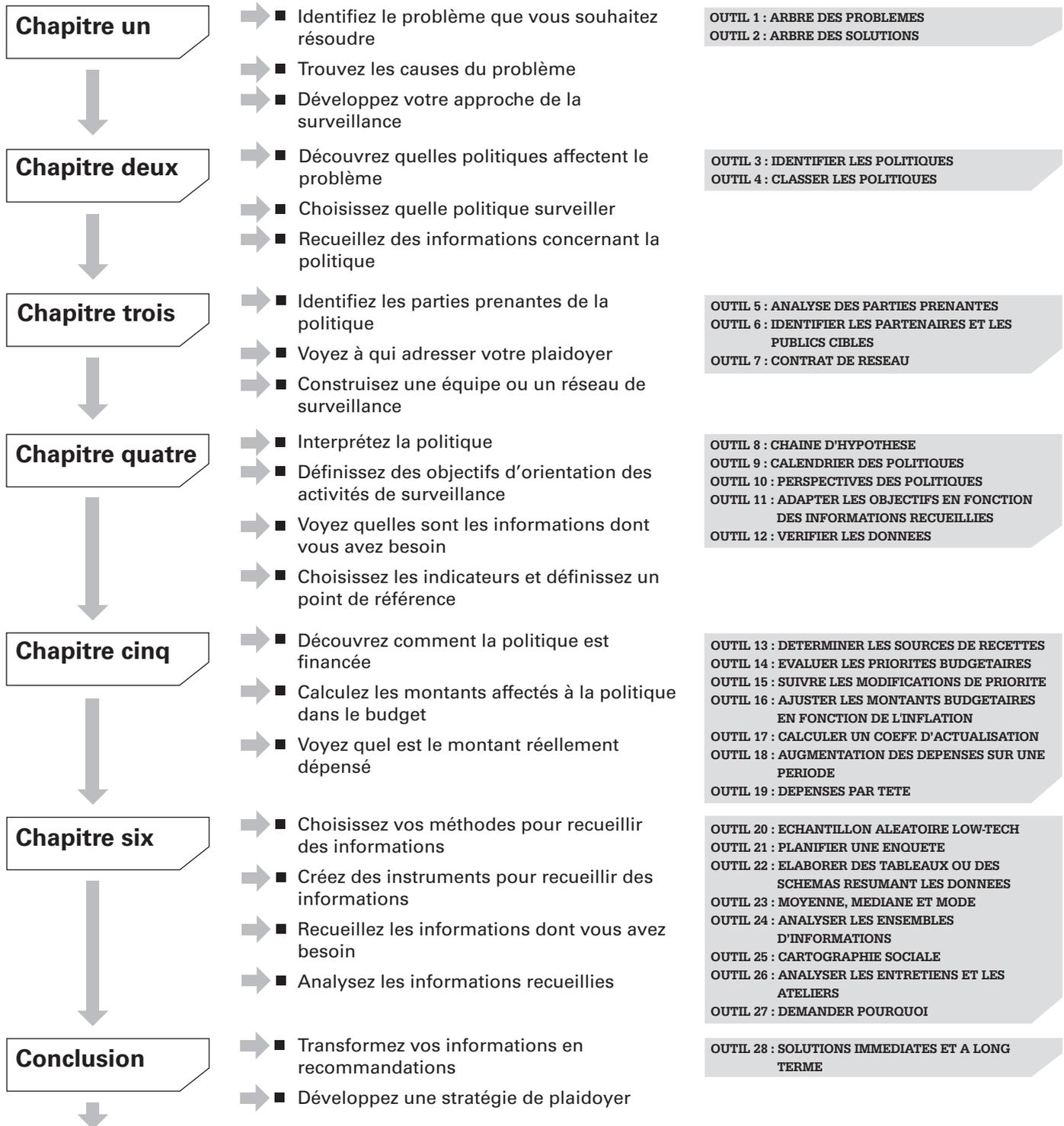
Qui profitera de cette ressource ?

La boîte à outils est destinée aux organisations de la société civile (OSC) africaine. Par OSC, on entend tout groupe organisé extérieur à la famille, au gouvernement et au secteur privé. Ceci comprend des organisations religieuses, des organisations non gouvernementales et communautaires, des organisations liées au genre, des organisations de jeunes, de femmes, des organes scolaires ou de recherche, des organisations aux intérêts spécifiques et des groupes défendant les intérêts de professions particulières. Dans ce contexte étendu, la boîte à outils a été pensée pour toucher le public cible suivant :

- les personnes bénéficiant d'une expérience faible, voire inexistante, dans la surveillance des politiques gouvernementales
- les personnes jouant le rôle de facilitateur, de planificateur, de catalyseur ou de formateur au sein de leur propre organisation ou réseau
- Les OSC engagées dans la défense de la justice économique et luttant pour le renforcement de la responsabilité à tous les échelons gouvernementaux
- Les OSC disposant d'une base sociale importante et capables de construire, coordonner ou participer à des réseaux.

Que va-t-on trouver dans la boîte à outils ?

La structure de cette boîte à outils est adaptée aux principales étapes d'un processus typique de surveillance des politiques. Chaque chapitre est consacré à une partie spécifique de ce processus :



Parvenez à un changement par le biais d'un plaidoyer

Bien entendu, il n'existe aucun schéma défini pour tous les travaux de surveillance des politiques. Chaque projet de surveillance n'a pas à inclure toutes les étapes mentionnées. En fonction du contexte, des capacités et des intérêts de chacun, les activités de l'organigramme ne seront pas toutes utiles, ou, au contraire, seront explorées en intégralité.

Parcourir la boîte à outils

En parcourant la boîte à outils, vous rencontrerez les icônes suivantes :



Mots clés : Cette icône accompagne une définition ou une explication succincte des termes et concepts importants.



Le coup de ciseaux : Cette icône accompagne les résumés consacrés aux thèmes importants. Si vous souhaitez mener une discussion au sein de votre organisation ou de votre réseau, ces points peuvent être utilisés pour préparer des diapositives, des transparents, des présentations ou des photocopiés.



En savoir plus : Cette icône accompagne les références à d'autres ressources, pour en savoir plus sur un sujet précis.



Etudes de cas : Cette icône accompagne les exemples et les informations pratiques concernant des organisations et des réseaux ayant déjà une expérience dans la surveillance des politiques.



Outil : Les paragraphes marqués de cette icône introduisent les méthodes et outils de surveillance des politiques gouvernementales.

Que ne va-t-on pas trouver dans la boîte à outils ?

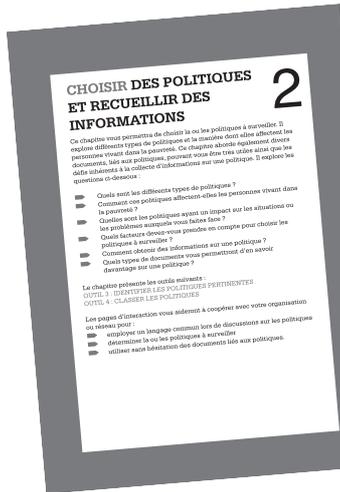
- un guide complet de toutes les politiques
- des informations sur les politiques spécifiques réalisées dans votre pays
- des outils et des méthodes de surveillance perfectionnés
- une boîte à outils dédiée au plaidoyer ou à la participation.

Concernant les outils :

- Les 28 outils contenus dans la boîte à outils ne sont pas les seuls à pouvoir être utilisés pour assurer la surveillance des politiques gouvernementales. En explorant les liens vers les autres outils, vous aurez accès aux informations relatives à de nombreux autres outils – et aux aspects plus complexes des outils décrits.
- Les outils peuvent être adaptés à différents modes et échelles d'utilisation. Par exemple, vous pouvez utiliser certains outils individuellement, lorsque vous réalisez une recherche personnelle. Vous pouvez aussi choisir d'utiliser d'autres outils collectivement, avec une petite équipe de projet ou de plus grands groupes, tels que les parties prenantes à une politique ou les membres d'une communauté.
- La plupart des outils contenus dans cette boîte à outils n'exigent qu'une faible expérience en matière de recherche ou d'infimes connaissances techniques.
- Certains outils dépendent de l'accès à des informations fiables sur la politique en question. L'accès à ces informations pourra être un facteur important dans le choix des meilleurs outils à sélectionner dans votre cas.
- Au fur et à mesure que vous utiliserez la boîte à outils, vous pourrez évaluer la pertinence de chacun des outils pour votre organisation et la ou les politiques dont vous souhaitez assurer la surveillance.

Comment utiliser cette boîte à outils ?

Chaque chapitre de la boîte à outils représente un bloc distinct. Vous pouvez utiliser la boîte à outils chapitre par chapitre – ou sélectionner les chapitres en fonction de l'intérêt que vous y portez. Par exemple, si vous savez déjà de quelles politiques dont vous souhaitez réaliser la surveillance, vous pouvez décider de ne pas lire le Chapitre 2 (même s'il pourra toujours vous donner des axes de réflexion). Chaque chapitre se divise en deux principaux composants :



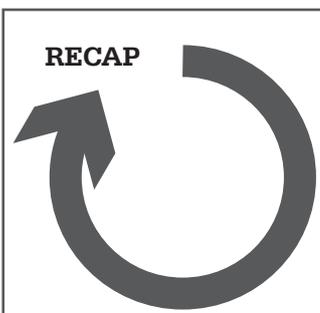
Pages d'information

Chaque chapitre contient des informations à lire de manière individuelle, y compris des études de cas et des outils pratiques. Les pages d'informations sont divisées en unités couvrant des thèmes différents.

Pages d'interaction

Les deux dernières pages de chaque chapitre sont destinées à la discussion de groupe. Elles donnent des indications pour utiliser le contenu du chapitre avec les membres de votre organisation ou de votre réseau.

Les pages d'interaction, à la fin de chaque chapitre, peuvent être utilisées de diverses manières. Vous pouvez sélectionner l'une des activités de la boîte à outils et l'adapter pour créer votre propre processus de formation ou de planification. Une autre possibilité consiste à utiliser étape par étape les pages d'interaction avec une équipe ou un groupe de projet. A la fin de chaque lot de pages d'interaction, vous trouverez une liste de vérification pour vous aider à suivre le processus :



Introduction

Vous devriez désormais :

- avoir une idée claire de ce que vous pouvez attendre de cette boîte à outils
- comprendre à qui est destinée cette boîte à outils
- savoir comment utiliser la boîte à outils pour en savoir plus sur la surveillance des politiques.

Les prochaines étapes consistent à :

- ➔ examiner plus précisément ce qu'est une politique et ce qu'est la surveillance des politiques
- ➔ identifier un problème ou une situation que vous souhaitez modifier
- ➔ commencer à développer une approche générale des activités de surveillance.

Le chapitre 1 vise à étudier ces étapes.

A VOS MARQUES...

1

Ce chapitre vous expliquera les concepts clés de la boîte à outils pour vous aider à élaborer votre propre programme de surveillance des politiques. Il explore les questions ci-dessous :

- Qu'est-ce que la politique et la surveillance des politiques ?
- Quel problème voulez-vous résoudre ? Quelle situation voulez-vous changer ?
- Quelle approche de surveillance des politiques adopterez-vous ?

Le chapitre présente les outils suivants :

OUTIL 1 : ARBRE DES PROBLEMES

OUTIL 2 : ARBRE DES SOLUTIONS

Les pages d'interaction vous proposent des activités en groupe permettant de démarrer une discussion sur les questions soulevées dans le chapitre. Elles vous aideront à :

- développer une vision commune du terme "surveillance des politiques"
- identifier un problème ou une situation que vous souhaitez traiter
- clarifier vos objectifs à atteindre grâce à la surveillance des politiques.

Unité 1.1 Quels sont les concepts clés en matière de surveillance des politiques ?

Cette unité a pour but de présenter certains des concepts clés abordés dans la boîte à outils. Elle explique les termes *politique* et *surveillance des politiques*, le *cycle d'une politique* et le *processus de mise en œuvre d'une politique*.

Qu'est-ce qu'une politique ?

Il existe plusieurs types de politiques. Cette boîte à outils concerne principalement les **politiques gouvernementales**, également appelées **politiques publiques**. Dans ce contexte, une politique est entendue comme une série d'actions, autorisées par un gouvernement, afin d'atteindre certains buts précis. Cette série d'actions peut prendre plusieurs formes. Elle peut, par exemple, prendre la forme d'une loi, d'une stratégie ou d'un programme. Même un discours prononcé par un président ou un ministre peut esquisser les grands traits d'une série d'actions planifiée par le gouvernement.

Les politiques publiques ne sont pas le fruit du hasard. De nombreuses personnes affectées par ces politiques ont un intérêt concret à définir leur contenu. Les politiques peuvent également être vues comme des processus : elles évoluent au fur et à mesure qu'elles sont mises en œuvre et restent rarement conformes aux prévisions. Les politiques peuvent avoir des résultats prévus ou imprévus.

Qu'est-ce que la surveillance des politiques ?

La surveillance des politiques vise à recueillir des informations sur une politique pendant sa mise en œuvre et à utiliser ces résultats pour influencer sur les séries d'actions ultérieures. Cette boîte à outils explore les trois principales composantes de la surveillance des politiques :

- le recueil d'informations
- l'analyse des informations
- l'influence sur les décisions prises dans le cadre d'une politique précise.

L'un des meilleurs moyens d'en savoir plus sur la surveillance des politiques est de consulter les organisations déjà actives dans le domaine en question. L'étude de cas suivante donne un aperçu de la manière dont une organisation a utilisé la surveillance des politiques pour améliorer la vie des populations.



Mots clés

Qui sont les parties prenantes ?

Les parties prenantes représentent l'ensemble des personnes ayant un intérêt dans une politique particulière, y compris les personnes pouvant influencer et influençant une politique, ainsi que celles affectées par cette dernière.



En savoir plus

Pour en savoir plus sur le MEJN et son travail, consultez le site www.mejn.mw.



Etude de cas

Agir contre la pauvreté au Malawi

Le Réseau pour la justice économique au Malawi (MEJN) assure le suivi des politiques gouvernementales depuis une perspective en faveur des populations défavorisées. Le réseau compte plus de 100 organisations membres, disséminées dans tout le pays. Avant de rejoindre le MEJN, la plupart de ces membres n'avaient aucune expérience en matière de surveillance des politiques. Depuis, le MEJN a aidé ces organisations à surveiller la manière dont les politiques gouvernementales touchent leurs communautés. Le MEJN fournit des ressources, assure des formations et apporte son soutien à ses membres, qui, à leur tour, communiquent au MEJN des informations relatives à la manière dont les services sont fournis et à des questions importantes à l'échelon local. De la sorte, le MEJN et ses antennes régionales ont encouragé le débat, la participation et le plaidoyer publics sur des questions relatives aux politiques, à tous les niveaux de la société. Leur engagement en matière de politiques a produit des résultats concrets au niveau de la quasi-totalité des régions, dont, par exemple :

- la réouverture d'un hôpital dans le district de Chitipa
- la réinstallation d'une fontaine publique dans le district de Chitipa
- l'ouverture d'une conserverie de tomates dans le district de Mangochi
- la fourniture de médicaments et la mise à disposition d'une ambulance à un hôpital du district de Mchinji
- la finalisation d'un projet routier dans le district de Mchinji
- la réouverture d'une prison dans le district de Nsanje.

Source : Niamh Gaynor, *A Review of Activities and Impact*, MEJN District Chapters Programme, 2005.

Pourquoi il n'y a pas un modèle unique de surveillance des politiques

Chaque organisation est confrontée au défi de développer une approche adaptée à la fois à sa situation et à ses objectifs. Les facteurs suivants jouent un rôle important dans la définition de l'approche devant être adoptée par une organisation :



Plages d'action : Certaines organisations assurent la surveillance des politiques de manière permanente, dans le cadre de leur principale activité. Par exemple, un réseau de surveillance de la politique de santé est enclin à surveiller les politiques de santé de manière continue. Cependant, de nombreux projets de surveillance ont des plages d'action spécifiques. Vous pouvez décider, par exemple, de surveiller la mise en œuvre d'une politique spécifique sur une période de douze mois. Vous pouvez aussi choisir d'assurer la surveillance d'une branche spécifique d'une politique de manière périodique, disons tous les deux ou trois ans, afin de recueillir des informations sur les tendances à long terme.



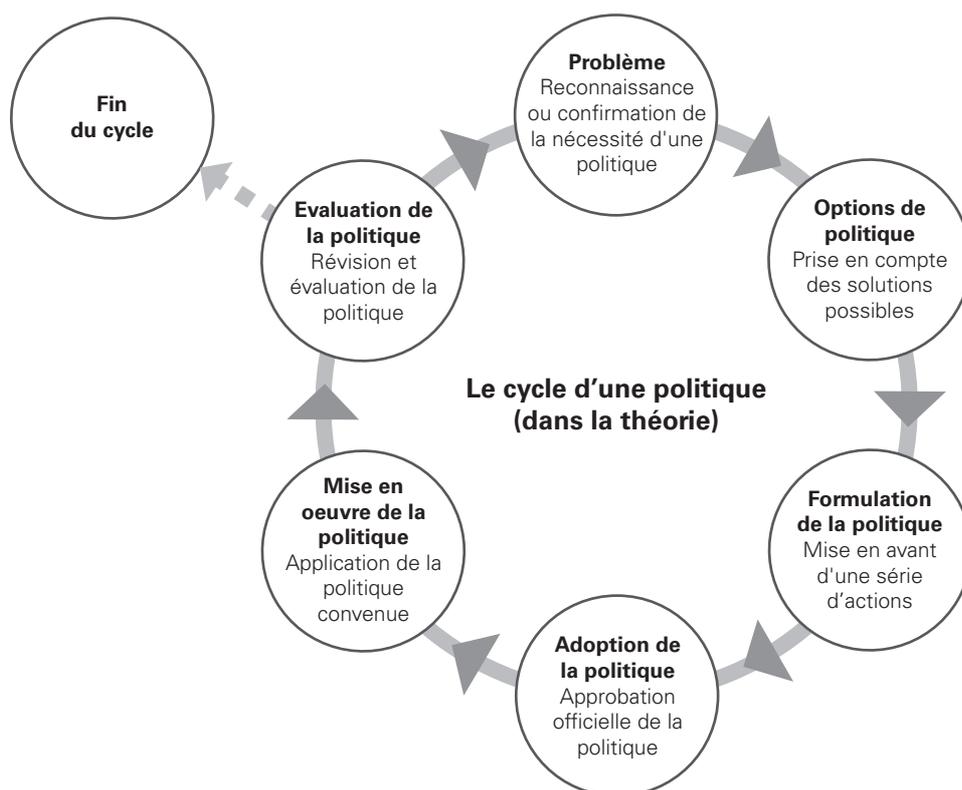
Niveau ou échelon gouvernemental : De nombreuses organisations réalisent la surveillance des politiques gouvernementales au niveau national : elles identifient et suivent les politiques à portée nationale et recueillent des informations pour produire des résultats à l'échelle nationale. Certains projets de surveillance très fructueux, quant à eux, choisissent de se consacrer au niveau infranational ou au niveau local. Plus votre pays est décentralisé, plus vous avez de chances de vous attarder sur des politiques menées à l'échelon infranational ou local.



Cadre d'action : Les divers projets de surveillance se concentrent tous sur des questions et des domaines d'action très différents. Certaines organisations assurent la surveillance des secteurs spécifiques, comme l'éducation, la santé, le logement ou les aides sociales. D'autres réalisent la surveillance de la manière dont une politique précise – une politique commerciale, par exemple – peut influencer différents secteurs. Aucune question n'est vraiment prescrite lorsqu'il s'agit de sélectionner un cadre d'analyse pour votre travail de surveillance, bien qu'il soit conseillé de commencer par un domaine unique, plutôt que de "s'attaquer" à un trop grand nombre de politiques en même temps.

Qu'est-ce que le cycle des politiques ?

En théorie, les politiques gouvernementales sont censées suivre un cycle – semblable à celui représenté par le schéma suivant. Mais, dans la réalité, les politiques respectent rarement ce modèle.



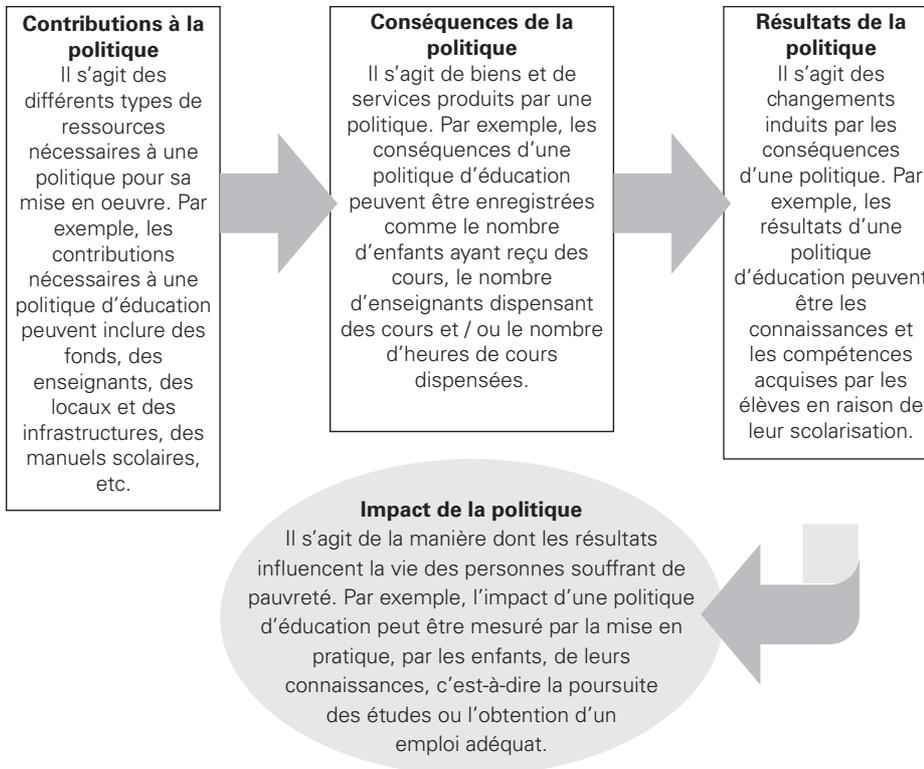
Les intérêts politiques influencent souvent la manière dont une politique est déployée dans la pratique. Par exemple, si la direction politique d'un pays change après une élection, il est possible que les politiques soient stoppées ou remplacées avant même la fin du cycle. Cependant, il est toujours utile de considérer le cycle de la politique, dans la mesure où il attire l'attention sur les différentes étapes pour entreprendre un projet.

Lorsque les OSC participent à la formulation d'une politique, elles travaillent d'abord sur une partie du cycle de la politique. De la même manière, lorsqu'elles aident à la mise en œuvre de services, elles sont actives sur une autre partie du cycle. La surveillance des politiques consiste à prendre en compte l'intégralité du cycle de la politique, notamment ce qui se passe au niveau des flèches du schéma précédent. De nombreuses initiatives de surveillance des politiques accordent une attention toute particulière à la partie gauche du schéma. En d'autres termes, elles assurent le suivi de ce qui se passe une fois qu'une politique a été adoptée, pour étudier la manière dont elle est mise en œuvre et les résultats qu'elle permet d'obtenir. Cette boîte à outils met l'accent sur l'étape de mise en œuvre de la politique. Elle insiste sur les politiques déjà en place.

Pas de modèle unique pour la mise en œuvre des politiques ?

La mise en œuvre d'une politique est le processus par lequel une politique écrite prend la forme d'actions ayant un impact (positif ou négatif) sur la vie des individus. Ce processus implique un lien de cause à effet (aussi appelé "chaîne causale"). Cette chaîne est souvent complexe, dans la mesure où de nombreux éléments de nature différente peuvent influencer sur les effets qu'une politique peut avoir. La chaîne sera différente pour chaque politique et pour chaque contexte. Les termes suivants permettent de parler facilement de ce processus :

Le processus de mise en œuvre d'une politique



Mots clés

Quelle est la différence entre la surveillance et l'évaluation ?

Les termes "surveillance" et "évaluation" sont souvent utilisés conjointement. La "surveillance" s'entend souvent comme une activité courante ayant lieu pendant la mise en œuvre de la politique. L'objectif consiste à réaliser le suivi (et l'ajustement) du processus lors de son déploiement. L'évaluation est généralement conduite à la fin de la période de mise en œuvre. Son objectif consiste généralement à aider les décideurs à évaluer les résultats globaux qu'apporte une politique.

Unité 1.2 Identifier les problèmes, les causes et les solutions

L'objectif de cette unité consiste à étudier comment analyser en profondeur un problème ou une situation sur lesquels vous souhaiteriez agir. Il s'agit d'une manière de commencer la surveillance d'une politique. La recherche des causes et des solutions possibles à un problème peut vous aider à décider quelles sont les politiques les plus adaptées sur lesquelles vous devez cibler votre surveillance.

Deux outils sont présentés dans cette unité : l'arbre des problèmes et l'arbre des solutions.



OUTIL 1 : ARBRE DES PROBLEMES

Objectif : Comprendre de manière approfondie un problème ou une situation en identifiant ses causes et ses effets.

Contexte : Cet outil fonctionne bien en groupe, et constitue un moyen utile de recueillir les idées générées lors de la discussion. Il est notamment utile lorsque vous souhaitez identifier certaines des causes à long terme d'un problème.

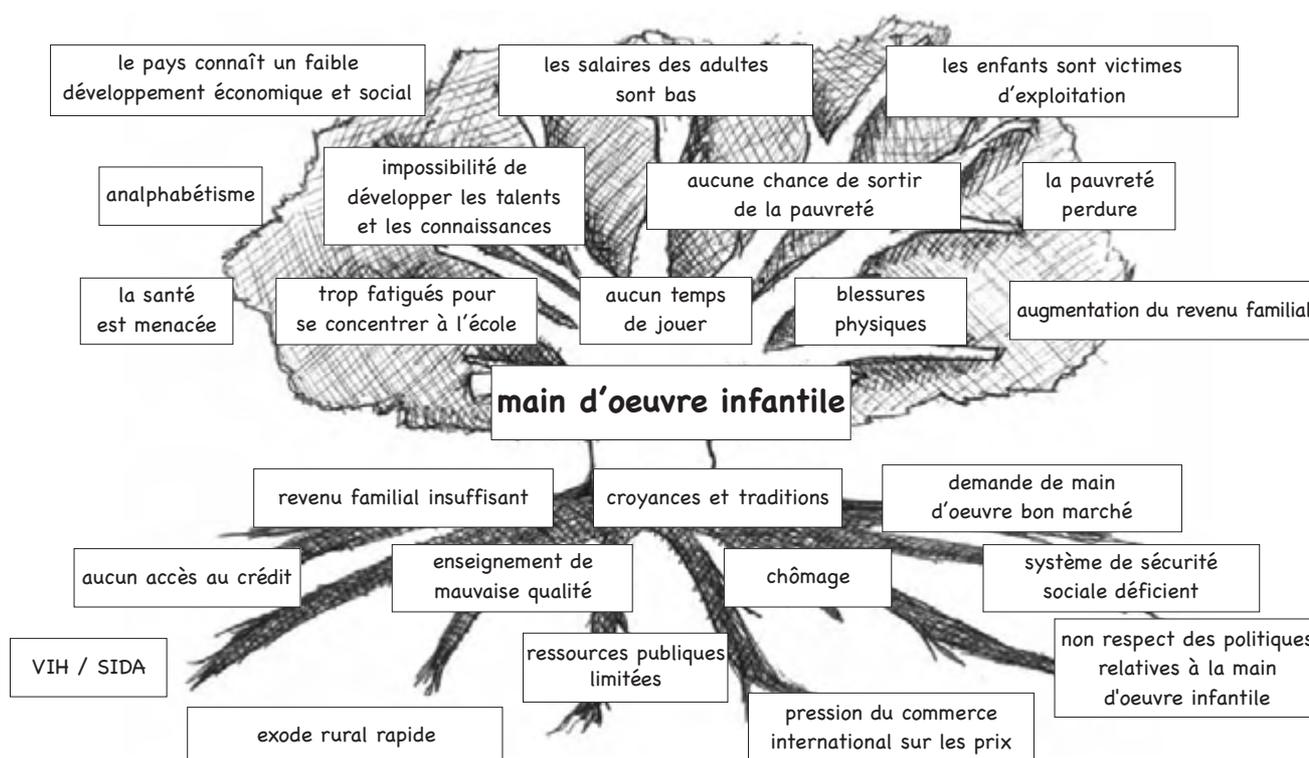
Comment utiliser cet outil

Etape 1 : Dessinez un **tronc d'arbre** sur une grande feuille ou un chevalet de conférence. Le tronc représente le problème ou la situation que vous étudiez.

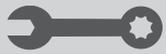
Etape 2 : Ajoutez **des racines**. Elles représentent les causes du problème ou de la situation. Certaines racines sont plus proches de la surface du sol : elles représentent les facteurs les plus visibles qui contribuent au problème. Mais quelle est l'origine de ces facteurs ? Plus on creuse, plus on découvre les causes contribuant au problème ou à la situation.

Etape 3 : Dessinez des **branches**. Elles représentent les conséquences du problème. Certaines branches poussent directement du tronc : il s'agit des effets les plus immédiats du problème. Mais chaque branche peut donner d'autres branches, ce qui montre que le problème peut générer des effets indirects à long terme.

Exemple :



Pour influencer sur les politiques futures, il est aussi important d'identifier les solutions possibles à un problème ou à une situation que vous souhaitez modifier. Vous pouvez tester et passer en revue ces solutions par rapport aux informations recueillies pendant la surveillance de la politique. Les solutions les plus facilement réalisables peuvent être intégrées à vos recommandations pour le changement (voir **OUTIL 28** dans la Conclusion).



OUTIL 2 : ARBRE DES SOLUTIONS

Objectif : Identifier les solutions possibles à court et long terme à un problème.

Contexte : Cet outil peut être utilisé individuellement ou pour des exercices de brainstorming au sein d'un groupe. Un arbre des problèmes (OUTIL 1) devra être déjà en place.

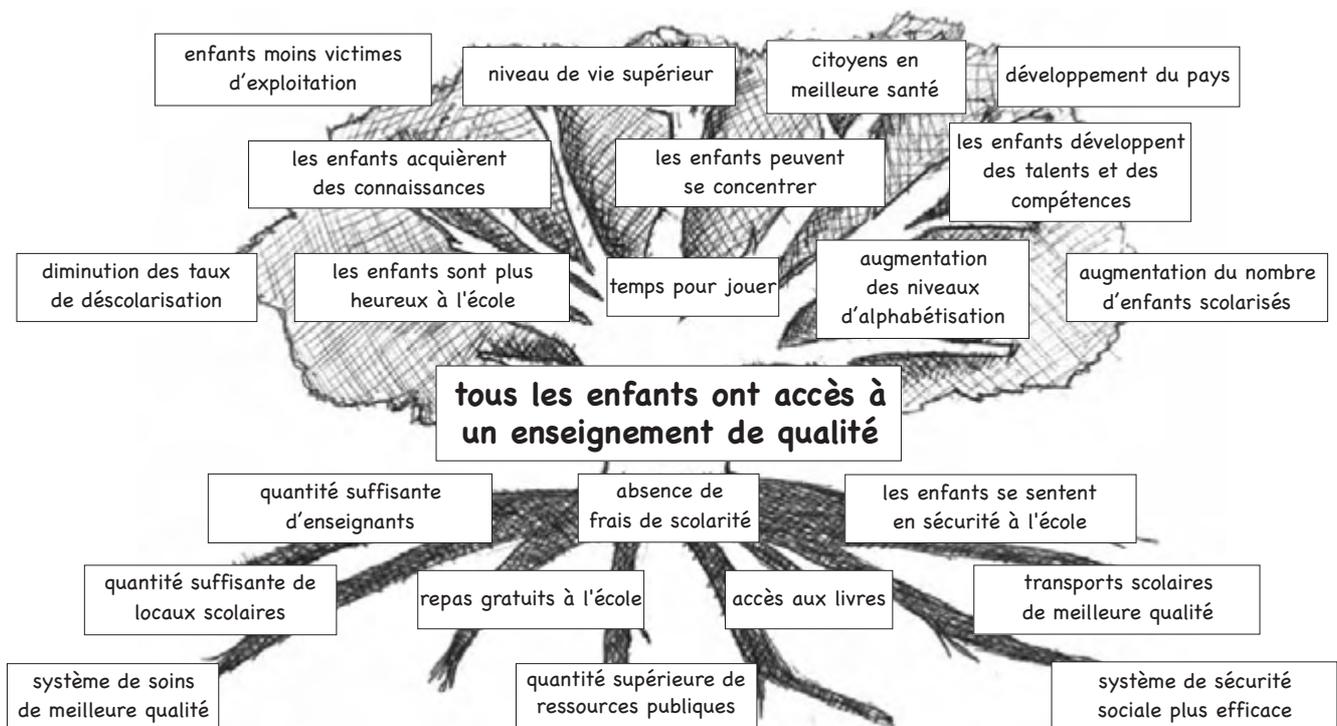
Comment utiliser cet outil

Étape 1 : Dessinez un **tronc d'arbre** sur une grande feuille ou un chevalet de conférence. Le tronc représente la direction dans laquelle vous souhaiteriez qu'une situation précise évolue dans le futur.

Étape 2 : Ajoutez **des racines**. Elles représentent les solutions ou méthodes possibles pouvant engendrer la situation future souhaitée. Les solutions doivent être liées aux principales causes du problème, comme l'indiquent les racines de votre arbre des problèmes. Les racines les plus proches de la surface du sol sont celles qui contribuent le plus directement à l'amélioration de la situation. Les solutions peuvent aussi se renforcer les unes les autres.

Étape 3 : Dessinez des **branches**. Elles représentent les conséquences de la situation améliorée. Certaines branches poussent directement du tronc : il s'agit des effets les plus immédiats. Les branches les plus longues sont utilisées pour représenter les effets les moins immédiats de la situation améliorée.

Exemple :



Unité 1.3 Développer votre propre approche de la surveillance des politiques

Cette unité a pour objectif de vous aider à commencer à planifier votre approche en réfléchissant à trois questions importantes :

- Dans quelle optique allez-vous surveiller ces politiques ?
- Quel niveau de participation allez-vous intégrer à votre travail ?
- Quelles sont les conséquences de l'adoption d'une approche par équipe de la surveillance des politiques ?

Perspectives de surveillance

Il est impossible de surveiller les politiques gouvernementales de manière neutre. Toute surveillance est forcément guidée par une perspective d'une nature précise. Les organisations sont motivées par des principes, des croyances et des priorités différentes. Il peut s'agir de la protection des droits de l'homme, de la défense des pauvres, de la lutte pour la non-violence ou du désir de renforcer la démocratie – pour ne citer que quelques possibilités. Lors de la planification de votre approche de la surveillance des politiques, il peut être utile d'expliquer, dès le départ, quels sont vos principes directeurs et les perspectives adoptées. Ceci vous aidera à définir le but global de votre surveillance. Voici quelques exemples :

Le **Tanzania Gender Networking Programme (TGNP)** est une ONG de défense des droits de l'homme et la prise de pouvoir des femmes. Par conséquent, en assurant la surveillance de politiques gouvernementales, leur objectif global consiste à voir de quelle manière ces politiques affectent les femmes et l'égalité des genres dans leurs sociétés.

Genre

Le **Centre jésuite pour la réflexion théologique (JCTR)**, en Zambie, est guidé par la vision d'une société dans laquelle la foi favorise la justice pour toutes les couches de la société, et notamment les plus défavorisées. Par conséquent, en assurant la surveillance des politiques gouvernementales, le Centre évalue la manière dont ces politiques contribuent à la justice sociale ou ébranlent cette dernière.

Justice sociale

La fondation **Social Enterprise Development (SEND)** vise à promouvoir la garantie des moyens de subsistance et l'égalité entre hommes et femmes en Afrique de l'Ouest. Par conséquent, en assurant la surveillance des politiques gouvernementales, son objectif global consiste à voir comment ces politiques améliorent ou menacent l'égalité et la sécurité au sein des ménages.

Moyens de subsistance et égalité

L'**Unité du budget pour l'enfance (CBU)** est une OSC sud-africaine luttant pour que tous les enfants jouissent de la totalité de leurs droits. Par conséquent, en assurant la surveillance des politiques gouvernementales, son objectif global consiste à voir de quelle manière ces politiques permettent de fournir ou de protéger les droits des enfants et d'améliorer leur bien-être.

Droits de l'enfant

Travailler de manière participative

Il n'existe aucune règle absolue permettant de déterminer qui doit être impliqué dans la surveillance des politiques. Le travail peut être réalisé par une équipe de projet restreinte, une organisation ou un réseau. Cependant, l'expérience a montré que plus la participation au processus est importante, plus le travail de surveillance sera efficace sur le long terme. L'identité des participants et la manière dont ils participent peuvent varier grandement. En réalité, de nombreux types de processus sont décrits comme "participatifs", bien qu'ils puissent se situer à n'importe quel lieu entre les deux pôles suivants :



En fonction de la qualité de la participation, cette approche peut ajouter de la profondeur et de l'intuition à tous les travaux liés à une politique. Cependant, il est important de tenir compte des éléments suivants :

Défis soulevés par les approches participatives :

- La représentation constitue souvent un problème : il convient d'éviter l'hypothèse selon laquelle les participants peuvent parler au nom des autres.
- Les idées générées par la participation ne sont pas toujours ou inévitablement fiables ou efficaces.
- Les relations de force entre participants affectent ce qui est dit et à qui cela est dit. Le dialogue direct peut vous rendre vulnérable.
- Attention à l'exploitation : les processus de participation peuvent exiger beaucoup de ressources et de temps de la part des personnes défavorisées sans forcément assurer des avantages ou un pouvoir de décision en retour.
- Les événements participatifs ponctuels ne peuvent pas remplacer les analyses et les recherches approfondies.
- La rhétorique de la participation peut être utilisée à mauvais escient pour masquer les processus superficiels, inégaux ou détournée au profits d'intérêts particuliers.

Conditions d'une participation fructueuse

- Les bonnes personnes doivent être présentes : ceci implique que vous devez réfléchir sérieusement aux parties prenantes avec lesquelles vous souhaitez travailler (voir chapitre 3) et disposer d'un planning explicite de sorte que le processus n'exclue aucune d'elle.
- Le processus doit garantir que ces personnes peuvent s'exprimer : il doit être pensé de sorte que tous les participants se sentent capables et désireux d'apporter leur contribution.
- Ces voix doivent être entendues – par tous et communiquées aux autres. Ceci exige de trouver des moyens efficaces pour faciliter le dialogue entre parties prenantes et de procéder à un reporting des idées émergentes.
- Ces voix doivent être écoutées: le processus doit garantir que les opinions des participants sont communiquées aux décideurs et aux autres parties prenantes importantes.

Source : Résumé de l'ouvrage de Linda Mayoux, *Between Tyranny and Utopia : Participatory Evaluation for Pro-Poor Development*, Performance Assessment Resource Centre, Birmingham, 2005. Available at www.parcinfo.org/documents/PARC%20Products/Participatory%20Evaluation.doc

Approche par équipes de la surveillance

Différentes parties prenantes des politiques peuvent être impliquées dans la surveillance de leur mise en œuvre. Au chapitre 3, vous pourrez en savoir plus sur les différents types de parties prenantes des politiques et sur les moyens de construire un réseau de parties prenantes pour vous assister dans votre travail. Il est utile, dès le début, de savoir ce que signifie le développement d'une approche par équipes de la surveillance des politiques.

Bien entendu, la surveillance des politiques peut être menée par une seule OSC. Il n'est pas impossible, pour une grande organisation disposant de compétences diverses et d'un nombre important de membres, de réaliser seule la surveillance. Cependant, dans la plupart des cas, il est nécessaire que plusieurs organisations et individus collaborent à la surveillance d'une politique :

- Certaines organisations ou certains individus sont susceptibles de disposer de compétences ou de contacts pouvant jouer un rôle crucial dans le recueil des informations.
- D'autres sont susceptibles de disposer d'une expérience dans l'analyse des différents types d'informations.
- D'autres sont susceptibles de disposer d'une plus grande capacité que d'autres à s'adresser à différents publics.
- Certaines organisations pourront contribuer à plusieurs titres, sous réserve de travailler à des niveaux différents (voir unité 3.3).

L'étude de cas suivante illustre les avantages de l'adoption d'une approche par équipes de la surveillance :



Etude de cas

Un partenariat entre les OSC, les universitaires et le gouvernement de Tanzanie

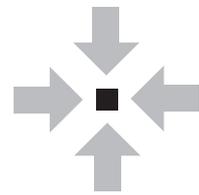
Depuis le début des années 90, le Tanzania Gender Networking Programme (TGNP) lutte pour améliorer l'égalité des genres et défendre les droits des femmes. En 1997, il a lancé une initiative sur le genre et les budgets (GBI) afin d'influencer et de transformer le budget et la planification des politiques gouvernementales. L'objectif consiste à rendre ces processus plus réactifs aux besoins des communautés marginalisées, et notamment les femmes et aux hommes et jeunes souffrant de pauvreté.

Les activités de recherche de la GBI ont toujours été réalisées par des équipes de trois, comprenant un activiste spécialisé dans les questions de genre ou un chercheur membre d'une OSC, un universitaire et un fonctionnaire gouvernemental, tel qu'un planificateur ou un agent du budget. Les partenaires universitaires apportent leurs méthodes de recherche éprouvées et leur expertise. Les membres de l'OSC s'assurent que la question du genre et que les méthodes participatives sont intégrées au processus. Les représentants du gouvernement, quant à eux, fournissent un accès à des données qui, en temps normal, auraient été hors de portée des OSC. Une attention toute particulière est accordée afin que le gouvernement soit propriétaire des résultats, afin d'augmenter les chances que ce dernier exploite ces résultats.

La GBI a largement bénéficié de cette approche. Elle a contribué à tisser des relations ouvertes et constructives avec les représentants de nombreux ministères. Elle a aussi permis que les résultats de leur travail soient plus rapidement intégrés aux prises de décisions du gouvernement.

Source : Pour en savoir plus sur le TGNP et l'initiative sur le genre et les budgets, consultez le site www.tgnp.org.

interaction



ACTIVITE 1 : QU'EST-CE QUE LA SURVEILLANCE DES POLITIQUES ?

Objectif : Faire en sorte que tous les participants comprennent ce que signifie la surveillance des politiques.

Etape 1 : Distribuez des copies d'études de cas du MEJN (voir page 5) et du TGNP (voir page 12). En formant des petits groupes, demandez aux participants de discuter des questions suivantes liées aux études de cas :

- De quelle manière le travail du MEJN affecte-t-il les vies des personnes touchées par la pauvreté au Malawi ?
- Quelles méthodes le TGNP utilise-t-il pour amener des changements ?
- Quelles sont les forces de chacune de leurs stratégies ?

Etape 2 : Invitez les groupes à restituer les principales idées émergentes de leurs discussions.

Etape 3 : Concluez en insistant sur les points suivants –

- Il existe de nombreuses façons de réaliser un travail de surveillance des politiques.
- Dans la plupart des cas, la surveillance des politiques implique trois principales composantes :
 - a) le recueil d'informations relatives à la mise en œuvre d'une politique gouvernementale
 - b) l'analyse de ces informations, et
 - c) l'utilisation de ces informations pour plaider pour un changement.

ACTIVITE 2 : QUEL PROBLEME VOULONS-NOUS RESOUDRE ? QUELLE SITUATION VOULONS-NOUS CHANGER ?

Objectif : Faire en sorte que les participants identifient le ou les problèmes ou la ou les situations précises qu'ils souhaitent améliorer.

Etape 1 : Donnez à chaque participant un nombre maximal de 10 cartes et demandez-leur d'y noter les problèmes les plus urgents rencontrés par les personnes, dans leur cas. Chaque problème doit être résumé en quelques mots clés, sur une face de la carte.

Etape 2 : Rassemblez toutes les cartes et déposez-les, face écrite découverte, sur le sol ou sur un plateau. Donnez à chaque participant trois ou quatre marqueurs de vote (des petits cailloux, des bonbons, des noix – tout ce qui peut être facile à transporter et à distribuer).

Etape 3 : Invitez les participants à se déplacer et à étudier toutes les cartes. Ensuite, invitez-les à placer chaque marqueur de vote sur les problèmes qui, pour eux, sont les plus urgents à traiter.

Etape 4 : Restez en retrait et regardez quelles cartes obtiennent le plus grand nombre de marqueurs. Il s'agit des problèmes auxquels le groupe a donné priorité. Énoncez à nouveau clairement les problèmes au groupe et regroupez-les, si nécessaire. Demandez confirmation au groupe que cette sélection est désormais son choix collectif du ou des problèmes à traiter en priorité.

Maintenant, examinez plus en détail un problème ou une situation sur laquelle vous avez choisi de vous concentrer :

- Utilisez l'**OUTIL 1** pour mieux comprendre les causes et les effets du problème que vous avez choisi de traiter prioritairement.
- Utilisez l'**OUTIL 2** pour trouver certaines solutions possibles au problème.

Ces pages proposent quelques suggestions visant à faciliter la discussion de groupe sur les principaux thèmes abordés dans ce chapitre.

Bienvenue... PRESENTATION DE LA SURVEILLANCE DES POLITIQUES

1. Qu'est-ce que la surveillance des politiques ?
2. Quel problème voulons-nous résoudre ? Quelle situation voulons-nous changer ?
3. Que voulons-nous accomplir ?

interaction

ACTIVITE 3 : QUE VOULONS-NOUS ACCOMPLIR ?

Objectif : Faire en sorte que les participants définissent un objectif commun pour entreprendre un travail de surveillance des politiques et clarifient ce qu'ils espèrent accomplir en travaillant conjointement.

Etape 1 : Invitez les participants à imaginer qu'ils ont déjà entrepris un projet de surveillance pour traiter le problème qu'ils ont identifié. Amenez-les à se projeter dans le futur – peut-être deux ans en avant – et à faire le bilan de leur surveillance. Demandez aux participants de choisir une date et de l'inscrire à un endroit lisible de tous.

Etape 2 : Demandez aux participants de rédiger l'article figurant sur la première page du journal de jour-là, en décrivant les fabuleuses conséquences de leur surveillance. Cet article devra expliquer :

- quels changements sont intervenus suite aux activités de surveillance
- qui a bénéficié de ces changements
- qui était impliqué dans le projet et en quoi cette participation s'est révélée si essentielle
- en quoi ce projet est inédit et en quoi il mérite un article.

L'article peut également être illustré à l'aide de photographies comiques et de citations.

Etape 3 : Invitez les groupes (s'il y en a plusieurs) à présenter leur "couverture" les uns les autres. S'il n'y a qu'un seul groupe, demandez tout de même aux participants de la présenter.

Etape 4 : En regroupant tous les participants à nouveau, utilisez les informations des articles afin de compléter les phrases suivantes :

- Grâce à notre surveillance, nous espérons engendrer...
- Notre approche de la surveillance des politiques garantira que...

RECAP



Chapitre 1 : A vos marques...

Vous devriez désormais :

- connaître les termes "politique" et "surveillance des politiques"
- avoir identifié un problème sur lequel influencer par la surveillance des politiques
- avoir commencé à développer l'objectif global et l'approche que vous allez choisir pour votre surveillance.

Les prochaines étapes consistent à :

- ➔ choisir les types de politiques à surveiller
- ➔ recueillir les informations disponibles sur ces politiques.

Le chapitre 2 fournit des orientations sur ces étapes.

CHOISIR DES POLITIQUES ET RECUEILLIR DES INFORMATIONS

2

Ce chapitre vous permettra de choisir la ou les politiques à surveiller. Il explore différents types de politiques et la manière dont elles affectent les personnes vivant dans la pauvreté. Ce chapitre aborde également divers documents, liés aux politiques, pouvant vous être très utiles ainsi que les défis inhérents à la collecte d'informations sur une politique. Il explore les questions ci-dessous :

- Quels sont les différents types de politiques ?
- Comment ces politiques affectent-elles les personnes vivant dans la pauvreté ?
- Quelles sont les politiques ayant un impact sur les situations ou les problèmes auxquels vous faites face ?
- Quels facteurs devez-vous prendre en compte pour choisir les politiques à surveiller ?
- Comment obtenir des informations sur une politique ?
- Quels types de documents vous permettront d'en savoir davantage sur une politique ?

Le chapitre présente les outils suivants :

OUTIL 3 : IDENTIFIER LES POLITIQUES PERTINENTES

OUTIL 4 : CLASSER LES POLITIQUES

Les pages d'interaction vous aideront à coopérer avec votre organisation ou réseau pour :

- employer un langage commun lors de discussions sur les politiques
- déterminer la ou les politiques à surveiller
- utiliser sans hésitation des documents liés aux politiques.

Unité 2.1 Quels sont les différents types de politiques ?

Cette unité a pour but de présenter certains des différents types de politiques gouvernementales et d'examiner leurs effets. Les gouvernements ont mis en place de nombreuses politiques et chaque pays se caractérise par une diversité de politiques spécifique, façonnée par son histoire et son gouvernement actuel. Chaque politique que vous surveillez, par conséquent, coexiste et est influencée par un large éventail de politiques.

Dans la plupart des pays en voie de développement, les gouvernements utilisent des politiques visant à remplir l'ensemble, ou du moins la plupart, des fonctions suivantes :

Les gouvernements s'appuient sur les politiques afin de :

dispenser une éducation primaire	contrôler l'inflation	prescrire un comportement pour les fonctionnaires	déterminer des méthodes de construction inoffensives	guider et gérer les relations avec les bailleurs de fonds
permettre l'accès des populations à une eau propre	classer et réglementer les médicaments	protéger les enfants de la maltraitance	combattre la transmission du VIH et du SIDA	définir des priorités de développement
réglementer les prêts et emprunts étrangers	attirer les investissements étrangers	rendre compte des finances publiques	contrôler les niveaux de pollution	coordonner les dépenses publiques
apporter une aide aux agriculteurs	promouvoir l'égalité et l'équité	coordonner les différentes politiques	réglementer l'accès au crédit	faire progresser la coopération avec les autres pays
confier des rôles et des responsabilités aux fonctionnaires gouvernementaux	réglementer les importations et les exportations	assurer la fourniture de biens et des services	protéger les espèces menacées	combattre la corruption

Tous les pays ne disposent pas de politiques dans tous ces domaines. Et, bien entendu, chaque pays pourra ajouter autant de cases qu'il le souhaite à ce tableau. Si votre organisation ou réseau décide de s'impliquer dans la surveillance, il est important de procéder à une sensibilisation sur les politiques actuelles dans votre pays, et de comprendre en quoi elles sont liées. Ceci vous aidera à prendre une décision concernant les politiques les plus pertinentes et les plus essentielles à surveiller.

Les pages suivantes donnent un aperçu des six grands types de politiques particulièrement adaptées à la pauvreté. Elles proposent un cadre de départ pour repérer et identifier les politiques ayant un impact significatif sur votre contexte particulier.

Que faire en cas d'absence de politique ?

Dans certains pays, il est possible qu'un domaine dont vous souhaitez assurer la surveillance ne fasse l'objet d'aucune politique gouvernementale. Par exemple, il se peut qu'il n'existe aucune politique en matière de corruption, d'invalidité ou de sécurité sociale. Que faire s'il n'existe aucune politique relative à votre domaine ? Que faire si les politiques existantes sont dépassées ? Vous pouvez peut-être commencer par plaider pour l'introduction d'une nouvelle politique ou pour l'actualisation des politiques existantes. Vous pouvez également utiliser les idées de ce chapitre pour identifier les alternatives possibles.

Politiques pouvant avoir un impact sur la pauvreté

Politiques sectorielles

La plupart des pays disposent de nombreuses politiques guidant ou régulant la fourniture de services tels que la santé, l'éducation, l'eau, les finances, le logement, le maintien de l'ordre, les aides sociales, la justice, l'agriculture, etc. Ces politiques sont souvent appelées "politiques sectorielles". De nombreuses politiques sectorielles ont un impact direct sur la vie quotidienne des populations. C'est par le biais des politiques sectorielles que la fourniture de la plupart des biens et services est assurée (ou non). Par exemple, une importante politique de santé mise en œuvre de manière incorrecte aura des répercussions sérieuses sur les personnes souffrant de pauvreté.

Politiques macroéconomiques

Les gouvernements font usage d'une large gamme de politiques pour agir sur les activités économiques de leur pays. Ces politiques sont utilisées, par exemple, pour réguler les dépenses et les recettes gouvernementales, pour freiner l'inflation, pour favoriser la croissance économique et pour stimuler la création d'emplois. Les gouvernements n'ont pas un contrôle total sur l'environnement macroéconomique. Ce qui se passe au niveau mondial a une influence importante. Cependant, les politiques macroéconomiques agissent sur la quantité d'argent qui pourra être allouée aux biens et services visant à réduire la pauvreté. Elles affectent également le nombre de personnes qui seront en mesure de recevoir un revenu décent. Par conséquent, du point de vue de la pauvreté, les politiques macroéconomiques sont un point sur lequel il est important de faire porter la surveillance.

Politiques institutionnelles

Les gouvernements créent des politiques pour diriger et organiser leurs propres institutions, collaborateurs et processus de travail. Par exemple, la plupart des pays disposent des politiques relatives à la manière dont les fonds publics devraient être gérés et sur la manière dont la société civile peut participer à la prise de décisions. Ces types de politiques ont une influence importante sur la mise en œuvre efficace d'autres politiques. Elles permettent aussi de planifier, coordonner, équiper, doter en personnel, financer ou établir des rapports sur la mise en œuvre des politiques. Cela n'est cependant pas suffisant pour faire vivre les politiques institutionnelles, dans la mesure où ces dernières doivent être respectées et où des mesures alternatives doivent être prises lorsque ce n'est pas le cas. Les politiques institutionnelles peuvent être des cibles clés de la surveillance. Par exemple, il peut être utile d'assurer le suivi des politiques d'un gouvernement concernant les résultats du personnel ou la gestion des finances publiques.

Populations souffrant de pauvreté

Populations souffrant
de pauvreté

Politiques réglementaires

Les politiques réglementaires sont utilisées pour imposer des critères et des normes sur une large gamme de domaines, tels que les niveaux de pollution, la sécurité alimentaire, les médicaments, les espèces en voie de disparition et la construction. Des organismes de surveillance formels sont souvent créés pour garantir que ces types de politiques sont respectées. Cependant, il pourra arriver que les OSC souhaitent inclure des politiques réglementaires à leur surveillance. Par exemple, si les conduites d'eau situées dans une zone urbaine défavorisée semblent présenter des fuites de manière récurrente, il peut être utile d'examiner les réglementations en matière d'approvisionnement en eau et de prouver leur transgression.

Plans de développement nationaux

De nombreux gouvernements disposent déjà de politiques visant à diriger leur stratégie globale de développement. Ces politiques peuvent être reflétées dans un document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) ou sous une autre forme : plans de développement, accords sociaux, documents de vision, stratégies nationales, plans quinquennaux ou politiques de lutte contre la pauvreté. D'une manière générale, ces types de politiques définissent la manière dont un gouvernement prévoit d'apporter des changements positifs dans un pays, sur une période donnée. Elles combinent généralement des éléments des politiques sectorielles, institutionnelles et macroéconomiques, souvent canalisés par une série de principes directeurs ou d'objectifs. En raison de leur nature, ces politiques nécessitent un important degré de coordination et de collaboration au sein du gouvernement.

Politiques régionales ou mondiales

Les accords régionaux et internationaux – tels que les traités de défense des droits de l'homme et les accords commerciaux – influencent les politiques adoptées et mises en œuvre par les gouvernements. Dans certains cas, il peut être utile de surveiller les divergences ou les conflits entre les politiques nationales et internationales, et la manière dont la lutte contre la pauvreté peut en être affectée. En ce qui concerne les pays en voie de développement, les politiques des organisations donatrices et des institutions financières internationales (IFI), telles que la Banque mondiale ou le FMI, jouent à la fois un rôle important et controversé. L'influence des plannings de bailleurs de fonds sur les politiques d'un pays, et les conditions régissant les prêts accordés par les IFI peuvent représenter des domaines importants pouvant faire l'objet d'une surveillance.

AXE DE REFLEXION

Se concentrer sur la fourniture de services publics

Le principal outil utilisé par les gouvernements pour lutter *directement* contre la pauvreté est la fourniture de services aux pauvres eux-mêmes. Par exemple, la vie des personnes se trouve directement améliorée lorsque les communautés disposent d'eau propre, lorsque les enfants peuvent se rendre à l'école et lorsque tout un chacun peut avoir accès à un traitement médical. Au moment de choisir une priorité à donner à votre surveillance, une option consiste à examiner quels services sont *censés* être fournis directement aux pauvres dans votre cas, et à identifier les politiques qui régissent la fourniture de ces services. L'étude de cas suivante illustre les avantages représentés par la sélection d'un seul secteur de priorité et la réalisation d'un suivi exhaustif de ce dernier. Vous pouvez également surveiller la manière dont la privatisation affecte les services publics vitaux, comme c'est actuellement le cas au Ghana (voir l'étude de cas relative à la Coalition contre la privatisation de l'eau, à l'unité 2.3).



Etude de cas

Réaliser un suivi de l'éducation au Malawi

La Coalition de la société civile pour une éducation basique de qualité (CSCOBE) a été fondée en 2001 afin de surveiller et d'influer sur la politique gouvernementale en matière d'éducation. La gratuité de l'enseignement primaire a été introduite au Malawi en 1994. Cependant, l'éducation des enfants est souvent compromise par des conditions d'enseignement dangereuses, par des enseignants insuffisamment qualifiés et par l'absence de manuels et de supports. Forte de ses 50 organisations membres et de ses neuf réseaux régionaux, la CSCOBE préconise la fourniture d'un enseignement de qualité pour tous dans les plus brefs délais. Pour faire passer leur message, les différentes organisations recueillent des informations concernant la fourniture de services d'éducation au Malawi et présentent leurs résultats au Parlement, aux collectivités et aux médias. La CSCOBE vérifie que les ressources allouées au secteur de l'éducation bénéficient réellement aux enfants auxquels elles sont destinées. Les chargés de surveillance communautaires s'assurent que les écoles reçoivent les supports, les manuels et les craies prévus dans le budget. Ils comparent ce qui se passe réellement dans les écoles avec ce que le gouvernement a promis de fournir dans le DSRP relatif au Malawi. Ils réalisent également des recherches pour mesurer le degré de satisfaction des personnes concernant les services d'éducation. Ainsi, la CSCOBE utilise une combinaison innovante de méthodes afin de mettre en évidence les services clés ayant un impact direct sur la vie des personnes.

Source : Raphael Mweninguwe, 'Quality Education remains a pipe dream', 15 janvier 2005, site Internet News from Africa : http://www.newsfromafrica.org/newsfromafrica/articles/art_9116.html.

AXE DE REFLEXION

Voir plus loin que la fourniture des services

Si certaines politiques affectent directement les conditions de vie des personnes vivant dans la pauvreté, d'autres ont une influence plus indirecte. Même au sein d'un même secteur – tel que la santé et les aides sociales – les politiques ne sont pas toutes aussi proches du public. Par exemple, une politique relative à la recherche médicale sur les maladies infantiles infectieuses n'a, sur le moment, aucune conséquence directe sur les enfants pauvres. Cependant, en générant des avancées en matière de prévention et de traitement, elle peut avoir un impact exceptionnel sur la vie future des enfants. De nombreuses politiques affectent les pauvres, même si elles ne sont pas directement dirigées vers ces derniers. La plupart des politiques macroéconomiques, institutionnelles et réglementaires ont un effet *indirect* mais profond sur les moyens de subsistance des personnes et sur la capacité de l'Etat à jouer un rôle. L'étude de cas suivante révèle que ces politiques indirectes peuvent fournir une base intéressante à la surveillance.



Etude de cas

Garder un œil sur la corruption en Ouganda

La réseau sur la dette de l'Ouganda (UDN) est une coalition de soutien et de pression. Sa mission consiste à promouvoir les politiques en faveur des populations souffrant de pauvreté dans les processus des politiques. Il surveille également l'utilisation des ressources publiques et préconise une gestion ouverte, responsable et transparente de ces dernières, dans l'intérêt des peuple ougandais. Il est convaincu que les citoyens ont un rôle essentiel à jouer dans la lutte contre la corruption. La campagne populaire qu'il mène contre la corruption encourage les populations à s'impliquer dans la responsabilisation des fonctionnaires des gouvernements centraux et locaux vis-à-vis de leurs actions. L'UDN a également organisé des campagnes sur la bonne gouvernance et mené des actions judiciaires au nom des populations pauvres et marginales contre le gouvernement. Il a réalisé la surveillance de la mise en œuvre et de l'application des lois et plaide et fait pression en faveur d'une plus grande implication politique de la part du gouvernement dans la lutte contre la corruption.

Source : www.udn.or.ug.

Étudier le contexte d'une politique

Voici quelques points à garder en tête au moment d'analyser des politiques dans votre propre contexte.

- Lorsque vous commencez à examiner les politiques que vous souhaitez surveiller, vous observerez qu'elles se trouvent à des étapes de développement différentes. La plupart du temps, une politique est d'abord introduite sous la forme d'un avant-projet de proposition ou d'un document de discussion. Ce document est ensuite généralement révisé, souvent à plusieurs reprises, avant d'être adopté ou rejeté.
- Cette boîte à outils concerne principalement les politiques une fois qu'elles ont été adoptées, pour étudier leur impact sur la vie des personnes pauvres. Cependant, il est utile de prendre note des projets de politiques, dans la mesure où vous souhaitez peut-être influencer une nouvelle politique avant qu'elle ne soit adoptée.
- Après leur adoption, les politiques disposent d'un statut juridique différent. Certaines politiques deviennent des lois, ce qui leur donne un pouvoir de sanction légal formel : dans ce cas, leur non-respect devient passible d'une peine. Toutes les politiques ne sont pas intégrées à la législation. Certaines peuvent prendre la forme de déclarations de politiques ou de plans d'action, officiellement adoptés par le gouvernement, sans jamais faire jamais l'objet d'une loi.
- Au moment d'identifier les politiques à surveiller, il est important de prendre en compte leur statut juridique. Ceci permettra de déterminer les sanctions applicables si une politique n'est pas mise en œuvre comme prévu.



OUTIL 3 : IDENTIFIER LES POLITIQUES PERTINENTES

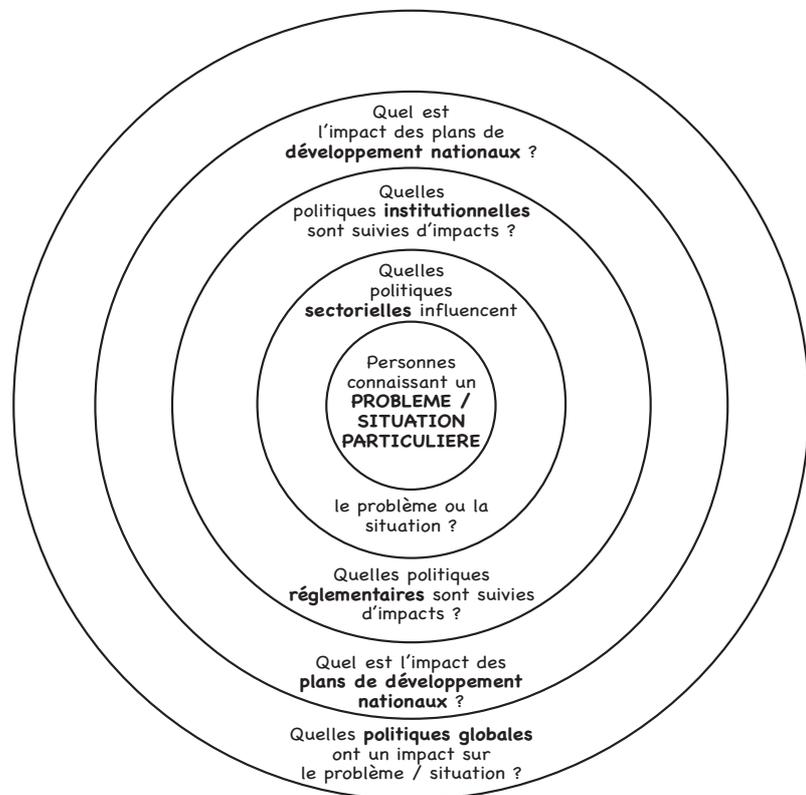
Objectif : Identifier les politiques ayant un impact direct ou indirect sur un problème ou une situation en particulier.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou en groupe. Il fonctionne bien lorsqu'il est utilisé comme méthode de brainstorming de groupe. Il peut être nécessaire de coupler l'exercice de groupe à un examen plus approfondi afin d'identifier toutes les politiques qui ont à la fois un impact direct et un impact indirect.

Comment utiliser cet outil avec un groupe ?

Étape 1 : Sur une grande feuille de papier, dessinez un ensemble de cercles concentriques semblables à ceux du schéma suivant. N'ajoutez aucun texte.

Étape 2 : Inscrivez l'intitulé du problème ou de la situation que vous souhaitez modifier dans le cercle central.



Étape 3 : Vérifiez que les participants ont compris le terme "**politiques sectorielles**". Si nécessaire, donnez quelques exemples de politiques sectorielles qu'ils connaissent.

Étape 4 : Demandez aux participants d'identifier toutes les politiques sectorielles auxquelles ils peuvent penser ayant un impact sur le problème ou la situation au centre du diagramme. Notez-les dans la première section circulaire ou dans le cercle concentrique situé autour du centre.

Étape 5 : Discutez les exemples de **politiques macroéconomiques, institutionnelles et réglementaires**. Invitez les participants à identifier les politiques, dans ces catégories, pouvant avoir un impact sur les politiques sectorielles déjà inscrites dans le diagramme – ou sur la question ou le problème situé au centre du diagramme.

Étape 6 : Menez une discussion succincte sur **les plans de développement nationaux** généraux. Demandez au groupe d'identifier ceux ayant un impact sur le problème ou les politiques figurant déjà sur le diagramme. Ajoutez-les au troisième cercle.

Étape 7 : Analyser différents types de **politiques mondiales**. A partir des suggestions des participants, ajoutez au dernier cercle les politiques ayant une portée internationale.



OUTIL 4 : CLASSER LES POLITIQUES

Objectif : Comparer les divergences entre politiques en ce qui concerne la manière dont elles agissent sur une problème ou une question.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou en groupe, Il s'agit de quelque chose facile à dessiner sur une grande feuille de papier journal et à compléter en groupe. Avant de commencer, il convient d'avoir déjà identifié les politiques que vous souhaitez classer (voir OUTIL 3).

Comment utiliser cet outil en groupe ?

Etape 1 : Procurez-vous une liste ou un récapitulatif des politiques identifiées (voir OUTIL 3). Expliquez aux participants que la prochaine étape consiste à classer ces politiques par rapport à l'impact qu'elles peuvent avoir sur la question que vous souhaitez aborder.

Politiques ayant un :	Impact majeur	Impact mineur
Impact direct	1	3
Impact indirect	2	4

Etape 2 : Dessinez un tableau semblable au précédent et affichez-le à un endroit visible de tous.

Etape 3 : Revoyez la différence entre les politiques qui ont un impact **direct** et un impact **indirect**. Analysez ensuite ce que signifie, pour une politique, avoir un impact **majeur** ou **mineur** sur une situation ou une question. Expliquez que ces concepts ne sont pas figés : c'est le rôle du groupe de les définir de manière à ce qu'ils soient pertinents dans votre cas.

Etape 4 : En groupe, examinez la liste de politiques identifiées et marquez toutes celles qui, selon vous, ont un impact indirect sur la question ou le problème que vous souhaitez traiter.

Etape 5 : En s'en tenant pour le moment uniquement aux politiques indirectes, invitez les participants à décider lesquelles peuvent être classées dans la case 2 du tableau, et lesquelles peuvent l'être dans la case 4. Expliquez que ces politiques peuvent être placées n'importe où dans une case, afin d'insister sur l'importance de leur impact.

Etape 6 : Au fur et à mesure que vous abordez chaque politique indirecte, écrivez son nom sur une petite carte ou sur un post-it. Suivez les conseils du groupe pour placer chaque carte ou chaque note dans la case 2 ou 4 du schéma.

Etape 7 : Examinez maintenant les politiques dont le groupe pense qu'elles ont un impact sur la question ou le problème. Répétez les étapes 5 et 6, en plaçant cette fois les cartes ou les notes repositionnables dans les cases 1 et 3.

Etape 8 : Une fois que toutes les politiques ont été placées, étudiez plus spécialement celles situées dans les cases 1 et 2. Lisez de haut en bas ; les politiques inscrites dans ces cases doivent donner une liste de priorité des politiques à surveiller.



Le coup de ciseaux

Questions à prendre en compte au moment de choisir les politiques à surveiller

- Certaines politiques ont un impact **direct** et intentionnel sur les vies des personnes tandis que d'autres ont des conséquences plus **indirectes** et involontaires. Mais ces deux types de politiques peuvent influencer de manière importante sur la manière dont les personnes vivent la pauvreté.
- Les politiques diffèrent également en termes de **délais** nécessaires pour commencer à avoir des effets – ce qui pourrait influencer votre choix. Certaines politiques ont un effet immédiat, comme, par exemple, les politiques visant à fournir une eau propre aux communautés rurales. Par contre, une politique d'éducation préconisant de mettre l'accent sur les sciences et les mathématiques ne peut avoir des effets positifs qu'à long terme.
- Les politiques peuvent concerner l'échelon national, régional ou local. Par conséquent, il est important de tenir compte de l'**étendue géographique** de la mise en œuvre au moment de faire son choix.
- Certaines politiques ont un impact plus **positif** que d'autres sur les pauvres. Qu'elles soient mises en œuvre de manière trop lente ou inefficace, elles conservent un potentiel bénéfique. En outre, d'autres politiques, par leur nature, entraînent des résultats **négatifs** pour les pauvres – comme l'introduction ou l'augmentation des coûts des services publics tels que l'éducation et l'eau. La surveillance de ces politiques peut permettre de révéler leurs effets négatifs et de les soumettre à un examen plus minutieux de la part du public.

Unité 2.3 Comment accéder aux informations relatives à une politique ?

Cette unité vise à étudier les défis représentés par la recherche d'informations concernant les politiques qui vous intéressent et de montrer en quoi il est important de prendre en compte l'accès aux informations au moment de sélectionner les politiques à surveiller.

Défis inhérents au recueil d'informations

Il n'est pas facile de surveiller des politiques lorsque l'on n'a pas accès à des informations pertinentes et fiables. La "transparence" est souvent utilisée pour décrire le degré d'ouverture ou l'accès aux informations d'un pays. Que faire lorsqu'on ne peut obtenir les documents gouvernementaux concernant une politique particulière ? Tout d'abord, vous pouvez vérifier s'il existe une loi autorisant les citoyens à accéder à ces informations. Si c'est le cas, il est possible de faire pression pour avoir accès aux documents dont vous avez besoin. Si la transparence existe seulement dans la loi, et pas dans la pratique, vous pourrez avoir à mener une campagne pour disposer d'un meilleur accès aux informations gouvernementales. Dans les pays où l'accès aux informations n'est pas inscrit comme un droit, la tâche sera encore plus ambitieuse.

Le tableau suivant présente certains défis typiques liés aux informations auxquelles vous pourrez être confronté et fournit des suggestions sur la manière dont vous pouvez faire face à ces situations.

Problèmes liés aux informations	Actions possibles
Le document de la politique existe mais vous ne pouvez y avoir accès	<ul style="list-style-type: none"> • Invoquez l'accès aux lois relatives aux informations. • Faites pression sur les bureaux d'information gouvernementaux. • Présentez des requêtes formelles par écrit aux services gouvernementaux concernés pour accéder aux documents et gardez une trace des démarches entreprises. • Demandez aux média de communiquer sur le refus d'accès aux informations relatives à la politique dont vous faites l'objet. • Consultez les autres OSC : disposent-elles de copies ou savent-elle qui en ont ? • Consultez les parties prenantes importantes au sein ou à l'extérieur du gouvernement : disposent-elles de copies ou peuvent-elles aider à faire pression sur les détenteurs ? • Développez des relations plus étroites avec les personnes clés des services gouvernementaux concernés et convainquez-les qu'elles peuvent tirer profit de votre travail (pour obtenir plus d'informations sur la manière dont vous pouvez tisser des relations avec les parties prenantes, consultez le chapitre 3).
Vous avez accès aux documents de la politique, mais ils sont d'autres OSC, incomplets ou peu fiables	<ul style="list-style-type: none"> • Complétez les documents avec des informations provenant d'autres sources, dont des rapports ou des données provenant d'autres services gouvernementaux, d'autres organismes internationaux, d'autres universités, etc. • Développez ou introduisez des capacités analytiques externes (en ayant recours, par exemple, aux services d'un statisticien d'une université locale) pour étudier les données et évaluer ce qui peut / ne peut être utilisé. • Interrogez les représentants du gouvernement afin de clarifier et compléter les parties incomplètes des documents ou d'expliquer les incohérences (consultez l'unité 6.1 pour en savoir plus sur les entretiens).
Les informations dont vous avez besoin n'existent pas / n'ont pas été conservées	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisez votre propre enquête afin de recueillir les informations appropriées (voir unité 6.2). • Voyez si vous pouvez utiliser les sources d'information existantes (telles que les données des enquêtes réalisées auprès de ménages) pour en extraire les informations dont vous avez besoin. • Préconisez une meilleure information : exigez du gouvernement qu'il commence à conserver les données nécessaires pour surveiller la mise en œuvre d'une politique.

Les deux études de cas suivantes montrent la manière dont les OSC ont travaillé pour avoir accès aux informations relatives aux politiques et pour garantir que les décisions liées aux politiques sont prises en concertation avec la population.



Etude de cas

Surmonter les obstacles au recueil d'informations en Sierra Leone

Le Mouvement pour la justice et le développement (NMJD), en Sierra Leone, surveille les politiques du secteur minier depuis plusieurs années. En 2003, le gouvernement, en consultation avec la Banque mondiale, a demandé qu'une Evaluation détaillée des impacts sur l'environnement (EIE) soit réalisée sur une mine de diamants ayant fermé pendant la guerre civile locale. Le NMJD a décidé de surveiller le processus entier afin de s'assurer que toute nouvelle concession portant sur une mine de diamants serait attribuée de manière juste et dans l'intérêt du pays. L'EIE a été conçue pour susciter une importante participation publique au processus. Cependant, le rapport d'évaluation final a été directement envoyé à la Banque mondiale sans aucune contribution du public. Le NMJD a immédiatement insisté sur le fait que le rapport soit rendu public. Le Mouvement a adressé des lettres à différents ministères et personnalités pour demander des copies du rapport EIE, mais sans résultat. Il en a ensuite appelé aux organisations partenaires et amies étrangères, pour qu'elles interviennent avant que le document ne puisse être approuvé. Le document a été publié sur le site Internet de la Banque mondiale, et le NMJD a réalisé des copies sur-le-champ, avant de les distribuer aux OSC de Sierra Leone. Le NMJD a recueilli de nombreuses opinions sur le sujet et les a envoyées (une nouvelle fois, via des organisations partenaires) à la Banque mondiale. En fin de compte, l'EIE n'a pas été approuvée et le gouvernement a été contraint de revoir son approche de la politique minière.

Source : Pour en savoir plus sur le NMJD, consultez le site www.nmjd.org



Etude de cas

Une campagne pour la transparence dans le secteur de l'eau au Ghana

Le Centre de développement social intégré (ISODEC) est une ONG œuvrant pour le développement de politiques en faveur des pauvres sur différents fronts, au Ghana. En 2002, il a joué un rôle dans la création de la Coalition contre la privatisation de l'eau (CAP of Water), mouvement national visant à fournir un accès à l'eau à tous les Ghanéens, qui sera soutenu par un droit d'accès inscrit dans la loi, d'ici 2008. En surveillant le processus de restructuration dans le secteur de l'eau, la coalition a attiré l'attention sur la pression exercée par le FMI et la Banque mondiale pour rendre les financements apportés par les bailleurs de fonds dépendants des intérêts privés. Il a mené une vaste campagne pour que des politiques et des plans alternatifs, menés par le secteur public, soient pris en compte dans la gestion de l'eau au Ghana. La Coalition contre la privatisation de l'eau exige également une plus grande transparence dans le processus de réforme du secteur de l'eau, y compris une publication totale de l'ensemble des documents, des appels d'offres et des négociations entre le gouvernement et les éventuelles sociétés du secteur privé.

Source : www.isodec.org.gh/campaigns/water/index.htm

Comment connaître le contexte d'une politique ?

Il est possible que de nombreux documents aient été rédigés pendant la formulation d'une politique : ils peuvent souvent vous être d'une grande aide. Ces documents peuvent inclure, par exemple, des versions précédentes de la politique, des propositions ou des déclarations des différentes parties prenantes, des enregistrements du processus de planification d'une politique, des études de faisabilité et des délibérations de réunions parlementaires sur la politique. En examinant les documents relatifs au contexte d'une politique, vous pourrez être en mesure d'établir :

- le degré de consultation et de participation intégré à la conception de la politique
- si la politique fait l'objet d'une intégration ou d'un soutien étendu
- les principaux points de désaccord ou de souci ayant émergé au cours du développement de la politique
- les intérêts les mieux représentés dans la version finale.

Unité 2.4 Recueillir des documents liés aux politiques

Cette unité vise à mettre l'accent sur les différents types de documents liés aux politiques et sur les types d'informations qu'il est possible d'obtenir. Le rôle des documents liés aux politiques est de :

- poser une référence écrite et contestable pour forcer les gouvernements à tenir leurs promesses
- révéler certains des raisonnements et programmes à l'origine d'une stratégie ou d'une intervention gouvernementale
- fournir un éclairage sur les progrès réalisés pour déployer les politiques, une fois qu'elles ont été adoptées.

Documents révélant le but d'une politique

Lorsque vous recherchez des informations sur une politique, il peut être utile, dès le départ, de savoir si la politique a été documentée et adoptée de manière formelle. Si tel est le cas, elle prend généralement la forme d'une déclaration de politique (souvent appelée "livre blanc") ou d'une loi. L'étude de ce type de document permet de savoir :

- quand et comment une politique a été adoptée
- quel est l'objectif de la politique
- quels sont les principes et les croyances associés à une politique
- qui est censé mettre en œuvre la politique
- quelles sont les règles qui régissent la mise en œuvre de la politique.

S'il n'existe aucun document de politique formel concernant une question précise, ceci ne signifie pas qu'il n'existe aucune politique en la matière. Cependant, il sera encore plus difficile de trouver des réponses aux questions précédentes et d'obtenir une idée claire de l'objectif d'une politique gouvernementale.

Documents définissant les mesures de mise en œuvre

D'une manière générale, les déclarations de politique et les législations n'entrent pas trop dans le détail concernant la manière dont une politique sera mise en œuvre. Pour concrétiser un projet de politique, les gouvernements ont généralement besoin d'une série de documents supplémentaires, plus souples et plus centrés sur les actions à mener. Ces documents exposent clairement quelles mesures un gouvernement met en place pour obtenir des résultats. Les documents définissant des mesures de mise en œuvre constituent des sources d'information essentielles. Ils peuvent vous aider à savoir :

- quels programmes ont été créés pour mettre en œuvre une politique
- quels services sont responsables des programmes pertinents
- quels programmes budgétaires sont utilisés pour introduire des ressources dans cette politique
- quelles spécifications ont été émises pour réguler la mise en œuvre d'une politique
- quels objectifs ont été définis pour évaluer les progrès résultant de la politique
- quelles étapes spécifiques doivent être prises pour mettre en œuvre cette politique.

Les documents de politique de ce type peuvent inclure :



Des programmes : Les politiques sont souvent divisées en programmes. Ces programmes sont alors assignés à un ou plusieurs services gouvernementaux. Les programmes peuvent porter des noms différents de celui de la politique générale. Idéalement, les programmes doivent définir la manière dont un département ou un ministère doit atteindre les objectifs d'une politique.



Des documents budgétaires : Ces sources importantes révèlent la manière dont les fonds sont alloués et utilisés lors de la mise en œuvre des politiques. Dans la plupart des pays, le Ministère des finances créent des postes, dans le budget global, correspondant à différents programmes de dépenses. Malheureusement, ces derniers ne correspondent pas toujours aux programmes prévus par les départements et les ministères pour la mise en œuvre d'une politique. Un défi consiste donc à voir de quelle manière les

programmes établis par les différents départements, afin de mettre en œuvre une politique spécifique, sont reflétés dans les documents budgétaires.



Des réglementations : La mise en œuvre d'une politique s'appuie souvent sur des réglementations. Ces dernières peuvent prendre la forme de critères et de normes. Par exemple, si le but d'une politique consiste à mettre en œuvre des services d'éducation de base d'une qualité satisfaisante, des réglementations peuvent être émises pour définir exactement ce que l'on entend par "qualité satisfaisante". Elles pourront spécifier, par exemple, la taille des classes ou le nombre d'élèves par enseignant.

Documents relatifs aux résultats des politiques

Vous êtes sur le point de commencer la surveillance d'une nouvelle politique. Il est possible que certaines politiques éveillant votre intérêt soient en place depuis un certain moment.

Dans ce cas, certains documents ont peut-être déjà été consacrés à l'efficacité de cette politique. L'étude de documents de ce type peut vous aider à découvrir :

- qui a intérêt à surveiller la mise en œuvre d'une politique
- quels résultats et problèmes ont été identifiés jusqu'à présent
- quelles actions ont été prises pour dépasser les obstacles annoncés
- quel repère ou indicateur est utilisé pour mesurer les progrès réalisés.

Les documents d'information sur les résultats d'une politique peuvent prendre la forme de :



Rapports gouvernementaux : Dans la plupart des pays, les services gouvernementaux ont le devoir de communiquer sur l'utilisation des ressources publiques et sur l'avancée des politiques entreprises. Dans le cas des DRSP et des traités internationaux sur les droits de l'homme, les gouvernements sont tenus de présenter des rapports d'avancement formels de manière périodique. Le contenu desdits rapports peut donner des indications sur ce qui a été entrepris et réussi – ou vous alerter sur les

défaillances et les points faibles du processus de mise en œuvre. De plus, il montre également sous quel format (et sur la base de quels indicateurs) le gouvernement évalue ses propres avancées.



Evaluations indépendantes : Il s'agit de rapports rédigés par des personnes extérieures au gouvernement, afin d'évaluer de manière indépendante une politique (ou un programme utilisé pour mettre en œuvre une politique). Ces évaluations sont parfois demandées par les services gouvernementaux eux-mêmes ou par les bailleurs de fonds, comme précondition à un nouveau financement.



Antécédents de surveillance, plaidoyer et couverture médiatique :

La politique qui vous intéresse a peut-être intéressé d'autres OSC ou parties prenantes. Il existe peut-être déjà des déclarations, réalisées par des groupes d'intérêts, des délibérations de réunions parlementaires ou des archives médiatiques, que vous pouvez utiliser.

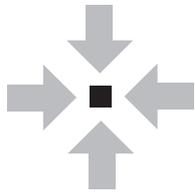


Le coup de ciseaux

Le chemin vers le document

Il est utile de créer un enregistrement ou une base de données de l'ensemble des documents concernant une politique et d'en assurer la mise à jour. Vous pouvez grouper les documents selon qu'ils sont relatifs aux objectifs de la politique, aux actions et, éventuellement, ou aux résultats atteints jusqu'à présent. Parfois, une manque de documents dans l'une de ces catégories peut être en soi un important facteur. Par exemple :

- Peu de documents relatifs à la stratégie de la politique : Certaines politiques disposent de dizaines de documents expliquant ce qu'elles prévoient d'accomplir – mais très peu d'entre eux (voire aucun) ne définit les actions à prendre dans le cadre de la mise en œuvre. Si c'est le cas, vous êtes déjà très avancé concernant les raisons pour lesquelles une politique n'aboutit pas ou est mise en œuvre de manière erronée ou inadaptée.
- Peu de documents relatifs à l'orientation de la politique : Si vous pouvez trouver de nombreux documents de programmes détaillés et techniques, mais aucun concernant les objectifs – il se peut qu'il n'existe aucune stratégie directrice regroupant ces programmes. Ceci peut être un point important à garder à l'esprit au moment de dessiner votre approche de la surveillance.
- Peu de documents relatifs aux commentaires suscités par la politique : Si une politique est mise en œuvre mais qu'il n'existe aucun document à son sujet, il est possible que les propres processus d'évaluation et de surveillance du gouvernement soit faibles. Dans ce cas, il existe probablement un faible nombre de commentaires permettant de corriger et d'ajuster le processus de mise en œuvre. Par conséquent, il se peut que les informations de ce type fassent l'objet d'un besoin important.



interaction

Ces pages proposent quelques suggestions visant à faciliter la discussion de groupe sur les principaux thèmes abordés dans ce chapitre.

CHOISIR LES POLITIQUES A SURVEILLER

1. Connaître le contexte d'une politique
2. Identifier et classer les politiques
3. Démystifier les documents liés aux politiques

ACTIVITE 1 : CONNAITRE LE CONTEXTE D'UNE POLITIQUE

Objectif : Faire en sorte que les participants disposent d'une série de termes communs pour discuter les différents types de politiques.

Etape 1 : Présentez l'activité en expliquant que les gouvernements utilisent les politiques pour remplir des fonctions nombreuses et variées. Vous pouvez utiliser certains exemples de la page 15 pour mener la discussion.

Etape 2 : Invitez les participants à réaliser des exercices de brainstorming sur les fonctions des différentes politiques correspondant à leur propre contexte. Adaptez la phrase d'introduction suivante et écrivez-la sur le chevalet de conférence : "Dans notre pays / pays / district / région / province / ville / village, le gouvernement utilise des politiques pour..." Demandez aux participants de compléter cette phrase de toutes les manières qu'ils peuvent. Proposez-leur de noter la fonction de chaque politique sur leur propre carte ou leur feuille de papier. Recueillez leurs idées et disposez-les à un endroit visible de tous.

Etape 3 : Donnez aux participants un aperçu général des différents types de politiques expliquées aux pages 16 et 17.

Etape 4 : Après examen de toutes les fonctions des politiques analysées par le groupe, demandez aux participants d'identifier :

- un exemple de politique sectorielle
- une politique macroéconomique
- une politique institutionnelle
- une politique réglementaire
- un exemple de plan de développement national
- un exemple de politique multinationale ou globale.

Etape 5 : Demandez aux participants de réarranger les fonctions des politiques analysées à l'étape 2, en les regroupant selon les six grandes catégories étudiées précédemment.

ACTIVITE 2 : IDENTIFIER ET CLASSER LES POLITIQUES

Objectif : Faire en sorte que les participants identifient et classent une gamme de politiques agissant sur le problème ou la situation qu'ils espèrent modifier.

Etape 1 : Invitez les participants à réfléchir au problème ou à la question qu'ils ont choisi de privilégier. Discutez les questions suivantes, en groupe :

- Quels services gouvernementaux pourraient aider à aborder la question ?
- Quelles politiques régissent la fourniture de ces services ?

Etape 2 : En petits groupes ou tous ensemble, identifiez le plus grand nombre de politiques ou de domaines de politique possible, en fonction du problème ou de la question que vous souhaitez faire évoluer. L'OUTIL 3 peut être utilisé pour structurer la discussion et pour recueillir les suggestions faites par le groupe. A cette étape, n'évaluez aucune des suggestions ; contentez-vous de faire une liste des idées qui émergent.

Etape 3 : Utilisez l'OUTIL 4 pour classer toutes les politiques que vous avez identifiées, en ce qui concerne le type d'impact qu'elles ont sur le problème ou la situation.

Etape 4 : Examinez plus en détail les politiques placées dans les cases 1 et 2. Essayez de voir s'il est possible de regrouper certaines d'entre elles. Cherchez le consensus sur les politiques que vous souhaitez surveiller en évaluant chaque option (ou combinaison) en fonction des critères suivants :

- Sera-t-il possible d'assurer la surveillance de cette politique de manière efficace ?
- De quelles capacités et de quelles ressources votre organisation ou votre réseau disposent-ils pour assurer la surveillance de cette politique ?
- Avez-vous accès à une quantité suffisante d'informations concernant cette politique ?
- Disposez-vous du savoir-faire adapté ?
- Quels sont les réseaux déjà existants et pourriez-vous en créer un ?
- Améliorerez-vous les conditions de vie des personnes souffrant de pauvreté en assurant la surveillance de cette politique ?

N'oubliez jamais : il est plus sage de se fixer un nombre de politiques modeste au début et de bien les surveiller plutôt que de vouloir trop en faire à la fois.

interaction

ACTIVITE 3 : DEMYSTIFIER LES DOCUMENTS LIES AUX POLITIQUES

Objectif : Faire en sorte que les participants soient plus confiants au moment d'extraire des informations des documents liés aux politiques, notamment des documents volumineux.

Nota : Cette activité exige une bonne préparation de la part du facilitateur, mais elle peut être utilisée de manière très efficace, notamment lorsque les participants disposent de différents niveaux d'expérience dans l'exploitation de documents liés aux politiques.

Etape 1 : Choisissez un document adapté à votre contexte, idéalement un document décourageant toute lecture, comme un budget national, une loi ou un ensemble de réglementations. Avant de rencontrer les participants, préparez un polycopié : prenez soin d'extraire quelques éléments marquants du document et organisez-les de manière simple et facile à lire, sur une page.

Etape 2 : Lorsque vous rencontrez le groupe, présentez cette activité en insistant sur le fait qu'une fois que vous savez quelles politiques vous souhaitez surveiller, la prochaine étape consiste à recueillir le plus grand nombre d'informations à leur sujet. Expliquez que la compétence consistant à apprendre comment extraire des informations utiles de documents parfois rebutants constitue la compétence la plus importante pour y parvenir.

Etape 3 : Distribuez des copies du document que vous avez choisi d'analyser et invitez les participants à le consulter pendant quelques minutes.

Etape 4 : Distribuez ensuite les polycopiés que vous avez préparés et utilisez-les avec le groupe. Montrez de quelles parties du document original les informations ont été tirées.

Etape 5 : Préparez la tâche suivante, consistant à recueillir des informations concernant la ou les politiques que vous avez choisi de surveiller. Si nécessaire, essayez de voir si vous pouvez trouver :

- des documents indiquant l'objectif d'une politique
- des documents définissant des mesures pour la mise en œuvre
- des documents relatifs à l'avancement ou aux résultats des politiques.

Etape 6 : Décidez de quelle manière vous allez diviser la collecte des informations liées aux politiques et comment vous allez permettre aux autres d'y accéder, et comment vous allez vous aider mutuellement si vous rencontrez des obstacles pour accéder aux documents dont vous avez besoin.

RECAP



Chapitre 2 : Choisir les politiques à surveiller

Vous devriez avoir désormais :

- sélectionné la ou les politiques que vous souhaitez surveiller
- recueilli les documents disponibles concernant les politiques choisies.

Les prochaines étapes consistent à :

- ➔ identifier les parties prenantes de la politique que vous avez choisi de surveiller
- ➔ prendre en compte les parties prenantes cibles auxquelles vous présenterez vos informations
- ➔ décider quelles parties prenantes seront les partenaires de votre travail de surveillance.

Le chapitre 3 peut vous aider à mener à bien ces étapes.

IDENTIFIER LES PARTIES PRENANTES DES POLITIQUES

3

Ce chapitre traite des parties prenantes chargées d'élaborer les politiques gouvernementales, de les mettre en œuvre et de celles ayant une influence sur leur orientation future. Comme mentionné dans l'Unité 1.1, le terme "partie prenante", tel qu'utilisé dans cette boîte à outils, fait référence à toutes les personnes (hommes, femmes, garçons, filles) ayant une influence sur et étant affectées par les politiques. Elles comprennent :

- le gouvernement, qui est habilité à élaborer, à mettre en œuvre et à faire appliquer les politiques
- toutes les personnes, organisations et agences jouant un rôle dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de la politique, et
- tous les individus ayant bénéficié ou souffert d'une politique en place.

Le chapitre explore les questions suivantes :

- Quelles sont les parties prenantes d'une politique ?
- Qui devrez-vous influencer pour modifier les orientations futures d'une politique ?
- Avec qui pourrez-vous coopérer afin de procéder au recueil et à l'analyse des informations, et de plaider pour un changement ?
- Qui informerez-vous, mobiliserez-vous et tenterez-vous d'influencer avec vos résultats ?

En parcourant ce chapitre, vous rencontrerez les outils suivants :

OUTIL 5 : ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

OUTIL 6 : IDENTIFIER LES PARTENAIRES ET LES PUBLICS CIBLES

OUTIL 7 : CONTRAT DE RESEAU

Sur les pages d'interaction, vous trouverez des activités à faire en groupe vous permettant de discuter des parties prenantes des politiques dans votre cas. Elles vous aideront à :

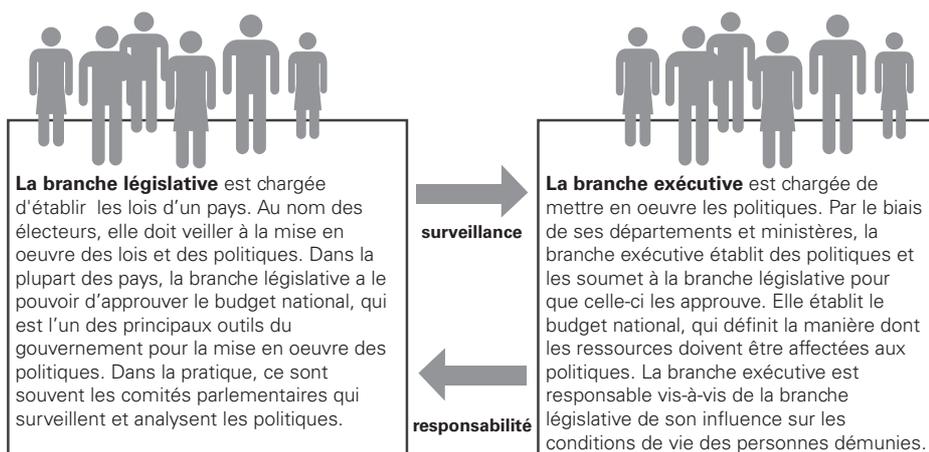
- réfléchir, identifier les parties prenantes d'une politique
- déterminer les publics cibles auxquels vous présenterez vos informations, et
- déceler les partenaires potentiels pouvant vous aider dans votre tâche de surveillance des politiques.

Unité 3.1 Parties prenantes des politiques gouvernementales

L'objectif de cette unité consiste à présenter les différents types de parties prenantes concernées par les politiques.

Parties prenantes au sein du gouvernement

Dans la plupart des cas, le gouvernement ne doit pas être considéré comme une seule et unique partie prenante. En effet, plusieurs organes du gouvernement sont concernés par les politiques à différents niveaux, de différentes manières et à différentes étapes. Il existe souvent des tensions au sein des ministères ou des départements du gouvernement, ainsi que des divergences d'intérêts ou de plannings. Tous ces éléments ont une influence sur la manière dont les politiques sont conçues et mises en œuvre. Par exemple, un planificateur travaillant au siège d'un département national peut avoir un point de vue différent sur une politique qu'une personne directement concernée (un enseignant, par exemple). Ces parties prenantes dont les intérêts divergent peuvent appartenir aux trois grandes branches du gouvernement : le législatif, l'exécutif et le judiciaire. Dans le cadre de cette boîte à outils, le lien entre le législatif et l'exécutif est particulièrement important mais un certain nombre d'autres institutions peuvent également être concernées par la mise en œuvre des politiques. Par exemple :



- Dans la plupart des pays, le **vérificateur général** est chargé de veiller à ce que les fonds publics soient gérés et comptabilisés de manière honnête et transparente.
- Un service ou un **bureau national des statistiques** est généralement chargé de recueillir, d'analyser et de fournir des données afin de faciliter la planification et la mise en œuvre des politiques.
- Des **commissions** et des **comités** peuvent également être constitués pour surveiller les questions transverses particulières (tels que les droits de l'homme, par exemple) ou aider certains secteurs spécifiques (secteur de l'énergie ou de l'agriculture, par exemple).

Comment travailler avec les comités parlementaires

Les membres du parlement n'ont généralement pas le temps d'examiner de manière approfondie les implications de chaque politique pour leur pays. Ce travail est souvent confié à des comités parlementaires. Sans un système solide de comités, le parlement ne serait pas aussi efficace et ne pourrait pas demander des comptes au pouvoir exécutif. Dans les pays en développement, les comités parlementaires n'ont généralement pas suffisamment de ressources pour réaliser des enquêtes et une surveillance. Si, dans votre pays, il existe un comité responsable de la politique que vous surveillez, il sera certainement très intéressé par les résultats de votre travail de surveillance. Ces résultats peuvent en effet l'aider à réaliser son propre travail, qui consiste à fournir au parlement des informations fiables sur les résultats et l'impact des politiques.

Parties prenantes extérieures au gouvernement

En dehors de l'appareil gouvernemental, voici quelques-unes des principales parties prenantes concernées :

- Les **bénéficiaires** ou les futurs bénéficiaires d'une politique ont clairement intérêt à ce que cette politique soit mise en œuvre de manière efficace.
- Les **personnes exclues ou négativement affectées** par la mise en œuvre d'une politique peuvent également être considérées comme des parties prenantes, étant donné qu'elles pourraient bénéficier d'une révision et d'une modification de cette politique.
- Le **public** est lui aussi une partie prenante de la mise en œuvre des politiques, dans la mesure où il a le droit de savoir de quelle manière le gouvernement emploie les ressources nationales pour lutter contre la pauvreté et pour améliorer les conditions de vie de la population.
- Les **organisations de la société civile** peuvent être parties prenantes d'une politique. Compte tenu de leur statut citoyen, elles ont le droit de surveiller les politiques établies par leur gouvernement. Elles peuvent également participer à la formulation, à la mise en œuvre et/ou à la surveillance et à l'évaluation de certaines politiques. Les OSC internationales peuvent également avoir des intérêts dans des politiques couvrant leur domaine d'activité ou auxquelles elles ont contribué.
- Les **médias** sont l'une des principales parties prenantes. Les journalistes notamment peuvent jouer un rôle très important pour attirer l'attention du public et pour communiquer des informations sur les politiques.
- Le **secteur privé** peut lui aussi prendre part à la mise en œuvre des politiques, notamment lorsque la politique en question a (ou devrait avoir) un effet sur l'emploi, la stabilité économique et l'évolution des compétences.
- Les **baillleurs de fonds** et les **IFI** sont des parties prenantes importantes. Leur influence est plus forte lors du processus de développement des politiques que lors de la mise en œuvre des politiques. Cependant, la mise en œuvre des politiques peut être fortement affectée lorsque les fonds issus des contrats d'assistance et de prêt ne sont pas débloqués en temps voulu (ou de manière incomplète, lorsque le gouvernement ne remplit pas les conditions du bailleur de fonds).



Le coup de ciseaux

Pourquoi est-il important de tenir compte des parties prenantes ?

Il existe au moins deux bonnes raisons d'identifier les différentes parties prenantes :

- Vous recherchez des personnes qui peuvent être décisives dans le secteur politique auquel vous vous intéressez. Il s'agit de personnes ou d'organisations qui ont un pouvoir sur le processus politique et/ou qui sont capables de prendre ou d'influencer des décisions sur les orientations futures de la politique. Il est essentiel d'identifier ces parties prenantes, étant donné qu'elles représentent le public cible que vous voulez influencer avec les résultats de votre travail de surveillance. Ne négligez pas les parties prenantes qui peuvent contrecarrer votre plaidoyer.
- Vous voulez également identifier les personnes susceptibles de vous aider dans votre travail de surveillance. Ces organisations, réseaux ou personnes peuvent devenir des partenaires. Il est également très utile d'identifier les personnes qui ne participent pas directement à la surveillance mais qui peuvent vous donner accès à des informations, vous indiquer d'autres parties prenantes ou vous donner l'opportunité de recueillir des informations ou de présenter vos résultats. Ces personnes sont parfois appelées "intermédiaires" car elles peuvent vous ouvrir des portes qui resteraient hermétiquement fermées sans leur aide.

Unité 3.2 Partenaires et publics cibles

Cette unité présente des outils permettant d'identifier deux catégories importantes de parties prenantes en fonction de votre situation. Il s'agit :

- Des décideurs et des autres parties prenantes importantes que vous devrez influencer à l'aide des informations obtenues grâce à la surveillance,
- Des personnes et des organisations qui peuvent devenir des partenaires.

Publics cibles

Lorsque vous recueillez des informations sur une politique, il est important de ne pas perdre de vue à qui vous devrez in fine présenter ces informations et pourquoi. Ces informations doivent cibler des personnes bien précises et notamment celles qui ont le pouvoir de changer une politique ou d'améliorer la mise en œuvre de cette politique. Ces personnes représentent le principal public cible que vous voulez influencer lorsque vous surveillez certaines politiques. Il s'agit notamment des hommes et des femmes qui ont un pouvoir décisionnel **direct** sur le contenu et la mise en œuvre des politiques. Il peut également s'agir de personnes ayant une influence plus **indirecte** :

- Les conseillers qui informent les décideurs
- Les personnes qui ont établi une relation de confiance avec les décideurs
- les personnes qui ont une influence 'en coulisses'
- Les personnes qui exercent une pression sur les décideurs, y compris les personnes concernées par les politiques.

Partenaires potentiels

Comme expliqué à l'unité 1.3, la surveillance des politiques est plus efficace lorsque l'on travaille en équipe, les différentes organisations apportant des compétences, des domaines d'expertise, des contacts et des réseaux différents. Pour que la surveillance soit bien organisée, il est recommandé de définir clairement la nature des relations établies et de les formaliser, si nécessaire. Diverses formes de collaboration peuvent être adoptées en fonction des parties prenantes, et notamment :

- Des partenariats formels ou des contrats de réseau
- Des partenariats informels ou des collaborations ponctuelles / spécifiques
- Des accords informels et non officiels de bonne entente / d'échange d'informations.

Il existe de nombreux guides et outils permettant d'explorer et d'analyser les relations avec les parties prenantes. Nous n'en présenterons que deux. Pour plus d'informations, veuillez consulter l'icône *En savoir plus* de cette unité.

En savoir plus

Pour en savoir plus sur l'analyse des parties prenantes :

- <http://tilz.tearfund.org/Publications/ROOTS/Advocacy+toolkit.htm>
- www.chronicpoverty.org/CPToolbox/Resources.htm#Stakeholderanalysis
- www.parcinfo.org/documents/PARC%20Products/Participatory%20Evaluation.doc
- www.enterprise-impact.org.uk/informationresources/toolbox/stakeholderanalysis.shtml



OUTIL 5 : ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

Objectif : Identifier et analyser les parties prenantes d'une politique.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou en groupe, Il est particulièrement utile avec les groupes dont les participants connaissent des parties prenantes différentes, afin d'obtenir un aperçu général.

Comment utiliser cet outil :

Etape 1 : A l'aide d'un tableau tel que celui figurant ci-dessous, répertoriez toutes les parties prenantes de la politique sur laquelle vous travaillez dans la colonne de gauche (votre tableau aura certainement plus d'entrées que celui-ci, qui correspond à un exemple simplifié). Consultez les *Mots clés* pour connaître la définition des différentes catégories de parties prenantes.

Etape 2 : Dans la deuxième colonne à partir de la gauche, indiquez quels sont les **intérêts** de la partie prenante dans la politique en question. Expliquez brièvement pour quelles raisons elle est 'impliquée' dans cette politique.

Etape 3 : Dans la troisième colonne à partir de la gauche, indiquez pour chaque partie prenante à quel point votre opinion sur la politique **coïncide** avec celle de la partie prenante. Entourez le F (faible), le M (moyen) ou le E (élevé) dans la colonne pour indiquer dans quelle mesure vous êtes d'accord avec cette opinion. Par exemple, si votre opinion sur une politique est très différente de celle de la partie prenante, vous devez entourer le F pour indiquer que vous n'êtes pas d'accord.

Etape 4 : Dans la colonne suivante, entourez à nouveau un F, un M ou un E pour évaluer le degré d'**importance** que chaque partie prenante accorde à cette politique. Par exemple, une politique sur l'éducation pourra être très importante pour les enseignants mais d'importance moyenne pour les infirmières (dans la mesure où la plupart d'entre eux sont parents d'enfants scolarisés).

Etape 5 : Dans la dernière colonne sur la droite, indiquez quel degré d'**influence** chaque partie prenante peut avoir sur la politique en question. Entourez là aussi l'une des lettres pour signaler si, de votre point de vue, la partie prenante a peu, moyennement ou beaucoup d'influence sur la politique.

Exemple :

Parties prenantes du Programme d'aide alimentaire régional	Quel intérêt ont ces personnes dans cette politique ?	Dans quelle mesure sommes-nous d'accord ?	Quel degré d'importance a cette politique pour ces personnes ?	Quelle influence ont ces personnes ?
Parties prenantes vulnérables				
Enfants de la région de VKN	Ont besoin de nourriture	F M E	F M E	F M E
Foyers pauvres locaux	Ne peuvent pas subvenir aux besoins de leurs enfants	F M E	F M E	F M E
Parties prenantes importantes				
Ministre de l'agriculture	Responsable de l'aide alimentaire	F M E	F M E	F M E
Conseiller régional X	Elu sur la promesse d'améliorer l'accès à la nourriture	F M E	F M E	F M E
Parties prenantes chargées de la mise en œuvre				
Coordinateur municipal	Chargé de superviser le déploiement de la politique	F M E	F M E	F M E
Fournisseurs alimentaires locaux	Possibilité d'emploi	F M E	F M E	F M E
Parties prenantes informées				
Responsable régional des statistiques	A / veut des données sur la faim	F M E	F M E	F M E
Groupe d'action sanitaire	A établi une relation de confiance avec la communauté	F M E	F M E	F M E
Autres parties prenantes concernées				
aBailleurs de fonds	Ont financé le programme	F M E	F M E	F M E
Exploitants agricoles	Fournissent les aliments	F M E	F M E	F M E

Source : Adapté de Graham Gordon, *Practical Action for Advocacy*, Tearfund : Teddington (2002) et Linda Mayoux, *Between Tyranny and Utopia : Participatory Evaluation for Pro-Poor Development*, Performance Assessment Resource Centre (Birmingham, 2005).



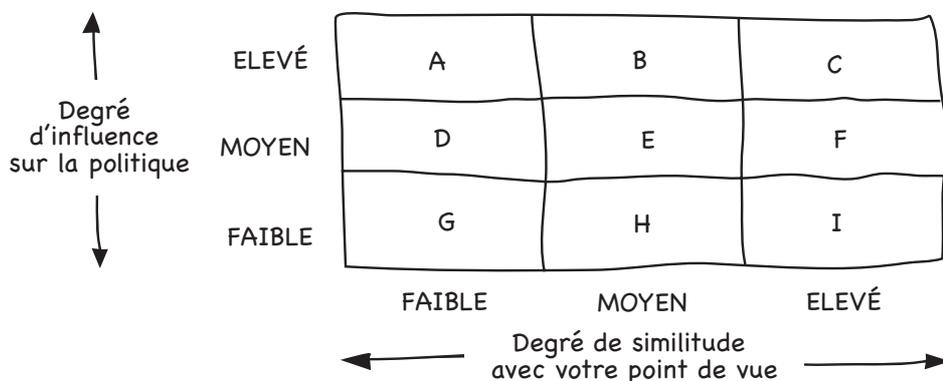
OUTIL 6 : IDENTIFIER LES PARTENAIRES ET LES PUBLICS CIBLES

Objectif : Identifier les publics cibles et les partenaires potentiels pour la surveillance des politiques.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou en groupe. Pour utiliser cet outil, vous devez avoir identifié une liste de parties prenantes pour une politique particulière.

Comment utiliser cet outil :

Étape 1 : Créez un tableau similaire à celui présenté ci-dessous (sans numéroter les cases).



Étape 2 : Examinez chaque partie prenante identifiée pour la politique en question. Pour chaque partie prenante, déterminez :

- Quelle influence elle a sur cette politique,
- A quel point vous êtes d'accord avec elle en ce qui concerne la politique.

Étape 3 : Faites de même pour chaque partie prenante du tableau, en indiquant à laquelle des neuf cases vous pensez qu'elle appartient. Si vous estimez par exemple qu'une partie prenante a beaucoup d'influence sur cette politique, vous devez la placer dans la partie supérieure du tableau. Si vous pensez qu'une partie prenante a un point de vue très différent du vôtre sur cette politique, vous devez la placer dans la partie gauche du tableau.

Étape 4 : Une fois toutes les parties prenantes situées, analysez le modèle révélé par le tableau. Résultat :

- Les parties prenantes dans les cases C, F et I sont des partenaires potentiels. Il vous faudra peut-être informer et mobiliser certaines d'entre elles pour vous aider à recueillir et à analyser des informations, ou pour vous aider à plaider pour un changement.
- Les parties prenantes de la case C sont très importantes. Elles peuvent devenir des partenaires ou des intermédiaires
- Les parties prenantes situées dans les cases A et B (et éventuellement E) sont les parties prenantes importantes que vous devrez influencer grâce à votre plaidoyer. Parmi celles-ci, les parties prenantes de la case A sont celles qui opposeront le plus de réticence à votre plaidoyer.

Étape 5 : A partir de ces informations, faites une liste :

- Des personnes représentant le public cible de votre travail de surveillance
- Des parties prenantes qui pourraient jouer un rôle important en participant à votre plaidoyer
- Des personnes qui pourraient se rallier à vous et devenir des partenaires.

Sources : Adapté de Graham Gordon, *Practical Action for Advocacy*, Tearfund (Teddington, 2002), et de *Materials for Training Programme on Advocacy and Policy Influencing*, Christian Relief and Development Association Training Centre (Ethiopie, non daté).



Mots clés

Types de parties prenantes

Dans chaque politique, les parties prenantes sont différentes.

Voici quelques exemples de parties prenantes :

Les parties prenantes vulnérables sont celles qui sont le plus touchées par la réussite

ou l'échec d'une politique, ou qui sont exclues des retombées positives de la politique.

Les parties prenantes importantes sont celles qui ont une influence sur la mise en œuvre de la politique et qui sont affectées par ses résultats. Certaines souhaitent que la politique réussisse, d'autres ont tout intérêt à la freiner.

Les parties prenantes chargées de la mise en œuvre sont celles qui jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la politique. Elles ont généralement une influence sur les décisions et les actions de routine associées à la mise en œuvre de la politique.

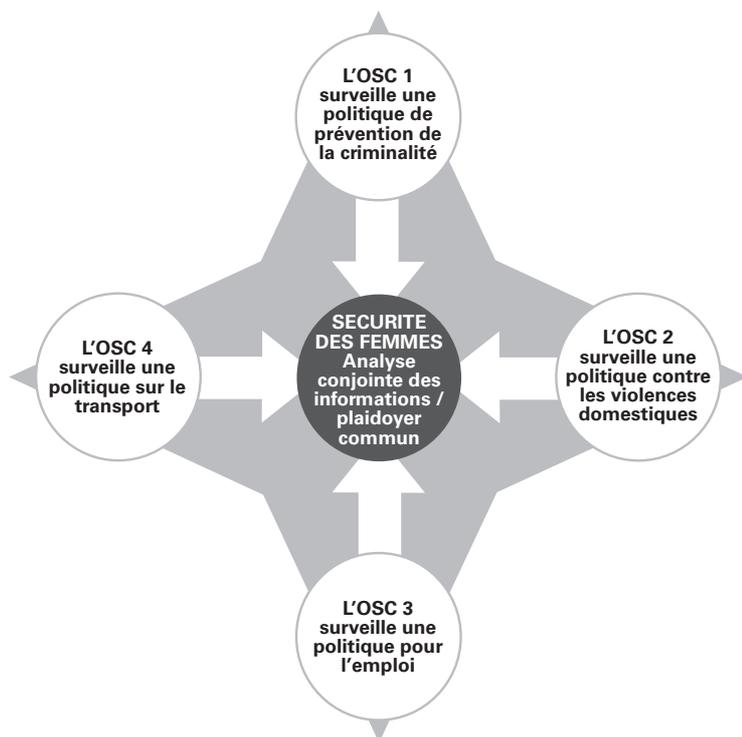
Les parties prenantes informées sont celles qui sont capables d'influencer le processus d'une politique

en fournissant (ou en ne fournissant pas) certaines informations et compétences. Elles peuvent appartenir à n'importe quelle catégorie de parties prenantes ou être des informateurs, des chercheurs ou des experts indépendants.

Les autres parties prenantes concernées sont celles qui peuvent être directement ou indirectement affectées par la politique mais qui ne sont ni vulnérables ni importantes.

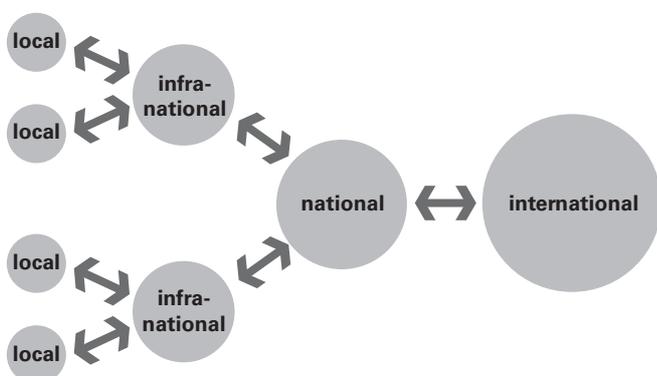
Unité 3.3 Organiser une surveillance à l'aide d'un réseau de parties prenantes

Cette unité explique comment créer des réseaux de parties prenantes. Deux solutions sont envisagées : un réseau en étoile sectoriel et une chaîne de surveillance.



Réseau en étoile sectoriel

La meilleure structure pour un réseau de surveillance dépend de la nature des organisations impliquées, de leur capacité relative et des politiques qu'elles ont choisi de surveiller. Le réseau en étoile sectoriel est efficace lorsque plusieurs organisations spécialisées dans des secteurs différents se regroupent pour surveiller plusieurs politiques et créer ainsi un plaidoyer commun. Trois ou quatre organisations peuvent par exemple travailler en collaboration pour surveiller différentes politiques portant toutes sur la sécurité des femmes.



Chaînes de surveillance

Une autre solution consiste à regrouper des organisations capables de surveiller une politique à différents niveaux du gouvernement, pour une surveillance plus efficace. Imaginez par exemple que plusieurs OSC sont en mesure de surveiller la mise en œuvre d'une nouvelle politique dans le domaine de l'enseignement au niveau local. En travaillant séparément, aucune d'entre elles ne pourra recueillir d'informations à grande échelle ou parvenir à des conclusions sur les principaux effets de la politique. Dans une chaîne de surveillance au contraire, chaque OSC locale transmet les informations recueillies au niveau suivant (un projet de surveillance local, par exemple). Ce système permet de réunir les informations de plusieurs régions ou provinces et de les transmettre à un réseau national ou à un organisme de coordination. De cette manière, les OSC peuvent unir leurs efforts pour créer un centre d'information collectif. Les informations recueillies peuvent ensuite être utilisées pour créer un plaidoyer au niveau local, infranational, national et même international.



Etude de cas

Analyse d'une politique communautaire au Ghana

En 2003, un projet a été mis en place au Ghana pour surveiller une politique commerciale selon le point de vue des personnes subissant le plus ses effets, à savoir les producteurs à faible revenu, les négociants et les consommateurs de produits agricoles. Ce projet s'est appuyé sur les points forts des parties prenantes à différents niveaux. Au niveau national, deux OSC ont joué un rôle important : la SEND Foundation of West Africa et l'Integrated Social Development Centre (ISODEC).

Afin d'impliquer les producteurs à faibles revenus, les négociants et les consommateurs dans le processus de surveillance, l'étape suivante a consisté à identifier des ONG partenaires au niveau communautaire dans les trois zones écologiques du Ghana. Ces ONG ont travaillé en étroite collaboration avec le responsable de recherche du projet pour mobiliser et impliquer les parties prenantes locales. Deux communautés ont ainsi été sélectionnées dans chaque zone pour participer au processus de recherche. Les résultats des recherches menées sur les six sites ont ensuite été communiqués aux parties prenantes communautaires, nationales et internationales.

Source : Claire Melamed, Jennie Richmond, Issah Mohammed et Siapha Kamara, *Talking Trade : Communities Making Trade Policy in Ghana*, Christian Aid et SEND Foundation (London, 2003). www.christian-aid.org/indepth/311talkingtrade/index.htm

Il peut s'avérer difficile de créer un réseau d'organisations pour atteindre vos objectifs de surveillance. Il faut en effet créer et entretenir des relations de confiance entre plusieurs acteurs qui ont souvent des besoins, des capacités et des intérêts différents. Ce système nécessite également de solides capacités de gestion pour coordonner les activités, organiser une gestion et une prise de décision collégiales, gérer les conflits et entretenir une cohésion à long terme entre les parties prenantes.

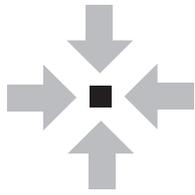


OUTIL 7 : UN CONTRAT DE RESEAU

Objectif : Etablir un contrat clair et détaillé pour la collaboration de votre réseau.

Contexte : Cet outil peut s'avérer utile si vous souhaitez augmenter l'efficacité de la collaboration dans le réseau. Un contrat peut être mis au point en commun, en demandant aux différentes parties prenantes de participer et de commenter son contenu. Il peut ensuite être formalisé et signé par tous les membres afin d'attester de leur engagement. Les points clés qui doivent impérativement être définis dans un contrat de réseau sont les suivants :

1. **Objectifs du réseau :** les objectifs concrets que votre réseau s'efforcera d'atteindre
2. **Principes directeurs :** les principes de base que tous les membres s'engagent à respecter et à promouvoir
3. **Prise de décision :** la manière dont les décisions seront prises, les différents niveaux et méthodes de prise de décision
4. **Coordination :** qui est chargé de coordonner le réseau et quelles décisions il peut et ne peut pas prendre
5. **Fonctions :** les fonctions précises de chaque membre du réseau
6. **Délégation :** les procédures à appliquer pour déléguer les tâches de manière claire et équitable
7. **Autorité :** qui détient l'autorité nécessaire pour faire quoi
8. **Responsabilité :** qui est responsable vis-à-vis de qui
9. **Reporting :** qui est dirigé par qui et quelles procédures sont appliquées pour garantir qu'un reporting est réalisé de la manière adéquate
10. **Questions financières :** qui est responsable de la gestion financière et de la comptabilité, quelles sont les règles applicables à la gestion des fonds
11. **Conflits :** comment régler les conflits entre les membres
12. **Conduite :** un code de conduite indiquant les pratiques et les comportements à adopter lors des réunions et des autres interactions entre les membres
13. **Recours :** quelles mesures seront prises si le contrat n'est pas respecté.
14. **Analyse :** comment et à quel moment la collaboration sera révisée et le contrat ajusté si nécessaire



interaction

Ces pages proposent quelques suggestions visant à faciliter la discussion de groupe sur les principaux thèmes abordés dans ce chapitre.

PARTIES PRENANTES DES POLITIQUES

1. Faire un brainstorming et créer une liste des parties prenantes
2. Qui sont nos publics cibles ?
3. Examiner les possibilités de partenariat

ACTIVITE 1 : FAIRE UN BRAINSTORMING ET CREER UNE LISTE DES PARTIES PRENANTES

Objectif : Faire identifier aux participants plusieurs parties prenantes (dans le gouvernement et en dehors du gouvernement) capables d'influencer ou influencées par une politique que vous avez choisi de surveiller.

Etape 1 : Expliquez aux participants que la plupart des politiques gouvernementales ont plusieurs parties prenantes, à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement.

Expliquez au groupe qu'il doit évaluer ces parties prenantes une par une.

Etape 2 : Examinez de manière plus détaillée les parties prenantes du gouvernement qui influencent et affectent la ou les politiques en question. Créez un tableau comme celui figurant ci-dessous et appliquez les questions à votre situation. Notez le nom des parties prenantes identifiées par le groupe.

Etape 3 : Examinez les parties prenantes extérieures au gouvernement qui peuvent avoir une influence sur ou être affectées par la politique que vous avez décidé de surveiller.

Etape 4 : Présentez et examinez les différentes catégories de parties prenantes figurant dans les Mots clés de l'Unité 3.2. Si nécessaire, invitez les participants à classer les parties prenantes déjà identifiées dans ces catégories et à ajouter éventuellement d'autres parties prenantes.

Etape 5 : Utilisez l'OUTIL 5 et l'OUTIL 6 pour analyser et classer les parties prenantes.

Etape 6 : Terminez cette activité en établissant deux listes :

- Une liste des parties prenantes importantes à cibler en fonction de vos résultats
- Une liste des partenaires potentiels à faire participer à votre travail de surveillance et au plaidoyer.

	Branche législative	Branche exécutive	Autres
Niveau national	<ul style="list-style-type: none"> • Quels députés ont des intérêts dans cette politique ? • Quels comités parlementaires ont intérêt à ce que cette politique progresse ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Quels décideurs nationaux jouent un rôle clé dans la mise en œuvre de cette politique ? • Quels départements nationaux et responsables ont un impact sur la mise en œuvre de la politique ? 	<ul style="list-style-type: none"> • La branche judiciaire a-t-elle des intérêts dans cette politique ? • Y a-t-il d'autres institutions étatiques et semi-étatiques au niveau national ? • L'une d'entre elles peut-elle être considérée comme une partie prenante de cette politique ?
Niveaux infranational et local	<ul style="list-style-type: none"> • Quels organismes élus y a-t-il au niveau infranational et local ? • Quels membres de structures régionales ou locales ont des intérêts dans la réussite ou l'échec de cette politique ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Quels départements ou agences seront impliqués dans la mise en œuvre de cette politique ? • Quels responsables infranationaux et locaux ont une influence sur la mise en œuvre ? • Quels employés du gouvernement (par exemple dans les écoles ou dans les cliniques) ont des intérêts clairs dans cette politique ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Y a-t-il des institutions étatiques ou semi-étatiques au niveau infranational ou locale de la mise en œuvre ? • Qui est chargé de réglementer et d'appliquer la politique ? • Qui dans le gouvernement enregistre ou analyse les données relatives à cette politique ?

ACTIVITE 2 : QUELS SONT NOS PUBLICS CIBLES ?

Objectif : Expliquer aux participants qui ils doivent influencer par le biais de leur travail de surveillance des politiques.

Etape 1 : Expliquez l'importance des informations. Invitez les participants à décrire quel type d'informations leur semble nécessaire pour attirer l'attention des parties prenantes importantes.

Etape 2 : Répartissez les participants en petits groupes, si nécessaire. Demandez-leur d'examiner les questions suivantes :

- Qui voulez-vous influencer grâce à votre travail de surveillance des politiques ? Créez une liste des personnes ciblées.

interaction

- Qui d'autre doit connaître les informations recueillies ? Établissez une liste des parties prenantes que vous souhaitez informer pour renforcer votre plaidoyer.
- Quels résultats espérez-vous atteindre en contactant les parties prenantes ?
- Quel type d'informations a le plus d'influence sur les parties prenantes que vous avez identifiées ?

Étape 3 : Demandez aux petits groupes d'expliquer leurs idées à l'ensemble du groupe. Trouvez un consensus sur les réponses à chacune des questions. Vous devez définir :

- Les parties prenantes spécifiques que vous voulez influencer, informer et mobiliser dans le cadre de votre stratégie de plaidoyer
- Ce que vous pensez que chacune de ces parties prenantes peut obtenir de la surveillance des politiques.

ACTIVITE 3 : EXAMINER LES POSSIBILITES DE PARTENARIAT

Objectif : Faire identifier aux participants les partenaires potentiels à impliquer dans leur travail de surveillance des politiques et comprendre le rôle de chacun.

Étape 1 : Lancez une discussion de groupe sur les diverses formes de collaboration possibles. Décrivez / dessinez un exemple de réseau en étoile et de chaîne de surveillance. Si nécessaire, examinez l'étude de cas du Ghana figurant à l'unité 3.3. Posez la question suivante :

De quelle manière voulez-vous travailler avec les différentes parties prenantes pour organiser vos activités de surveillance des politiques ?

Étape 2 : Dans la liste de parties prenantes, sélectionnez ensemble celles qui pourraient vous aider à :

- Recueillir des informations
- Analyser ces informations, et
- Créer un plaidoyer pour influencer les politiques futures.

Étape 3 : Décidez quelles parties prenantes de la liste peuvent être :

- Des personnes ou des organisations susceptibles de jouer un rôle dans un partenariat ou un réseau formel
- Des personnes ou des organisations susceptibles de collaborer de manière moins formelle
- Des intermédiaires susceptibles de vous donner accès à des informations et à d'autres parties prenantes importantes.

Étape 4 : Utilisez un tableau similaire à celui figurant ci-dessous pour synthétiser vos idées :

Partie prenante	Niveau opérationnel	Contributions spécifiques	Pour quel élément du projet peut-elle nous aider ?	Rôle potentiel dans le projet
M. D. Diduza Bureau du Directeur Général de l'Éducation	Régional	<ul style="list-style-type: none"> • connaissance des systèmes de données du gouvernement • accès au Directeur Général 	<ul style="list-style-type: none"> • recueil d'informations • plaidoyer 	intermédiaire
Groupe d'action pour l'éducation primaire Interlocuteur : Mme A. Katunga	National	<ul style="list-style-type: none"> • contacts déjà établis avec les écoles • connaissances des politiques sur l'éducation • expérience dans la sensibilisation du public 	<ul style="list-style-type: none"> • recueil d'informations • analyse des informations • plaidoyer 	partenaire formel

Étape 5 : Décidez comment vous allez approfondir ces possibilités de partenariat. Dans la plupart des cas, il serait intéressant de commencer par aborder les parties prenantes avec lesquelles vous souhaitez établir les relations les plus formelles. Par exemple, vous pourriez organiser une réunion avec des partenaires potentiels pour évoquer la possibilité d'un réseau. L'OUTIL 7 peut être utilisé pour créer un réseau formel ou un contrat de partenariat.

RECAP



Chapitre 3 : Qui sont les parties prenantes de la politique ?

Vous devriez avoir désormais :

- Avoir identifié les parties prenantes des politiques que vous avez choisi de surveiller
- Avoir décidé quelles parties prenantes cibler lors de votre travail de surveillance
- Avoir identifié les parties prenantes avec lesquelles vous pouvez travailler pour créer une équipe ou un réseau de surveillance.

Les prochaines étapes consistent à :

- ➡ En apprendre davantage sur le contenu de la politique que vous surveillez
- ➡ Définir vos objectifs de surveillance
- ➡ Décider quel type d'informations vous devez recueillir
- ➡ Choisir des indicateurs à suivre pour la politique
- ➡ Définir un point de référence pour votre travail de surveillance.

Le chapitre 4 fournit des informations et des idées pour mener à bien ces étapes.

EXAMINER UNE POLITIQUE PUIS **DEFINIR VOS** **PRIORITES**

4

Ce chapitre présente les idées et les outils vous permettant de définir les informations nécessaires à la surveillance d'une politique. Avant de mesurer l'impact d'une politique, vous devez en connaître le fonctionnement et les objectifs. Ensuite, vous pourrez déterminer les informations dont vous aurez besoin et les indicateurs qui vous permettront de les recueillir. Il explorera les questions ci-dessous :

- Sur quelles hypothèses reposent la politique ?
- Qui est avantagé/désavantagé par cette politique ?
- Quels aspects de la politique doivent absolument faire l'objet d'une surveillance ?
- Quels types d'informations recueillerez-vous concernant la mise en œuvre de la politique ?
- Quels sont les indicateurs et comment sont-ils utilisés pour surveiller les progrès ?
- Qu'est-ce qu'un point de référence et comment pouvez-vous en définir un pour votre travail de surveillance des politiques ?

Le chapitre comprend les outils suivants :

OUTIL 8 : CHAINE D'HYPOTHESES

OUTIL 9 : CALENDRIER DES POLITIQUES

OUTIL 10 : PERSPECTIVES DES POLITIQUES

**OUTIL 11 : ADAPTER LES OBJECTIFS EN FONCTION DES
INFORMATIONS RECUEILLIES**

OUTIL 12 : VERIFIER LES DONNEES

Les pages d'interaction vous proposent des activités visant à explorer les thèmes abordés dans ce chapitre au sein de votre propre organisation ou réseau. Elles vous aideront à :

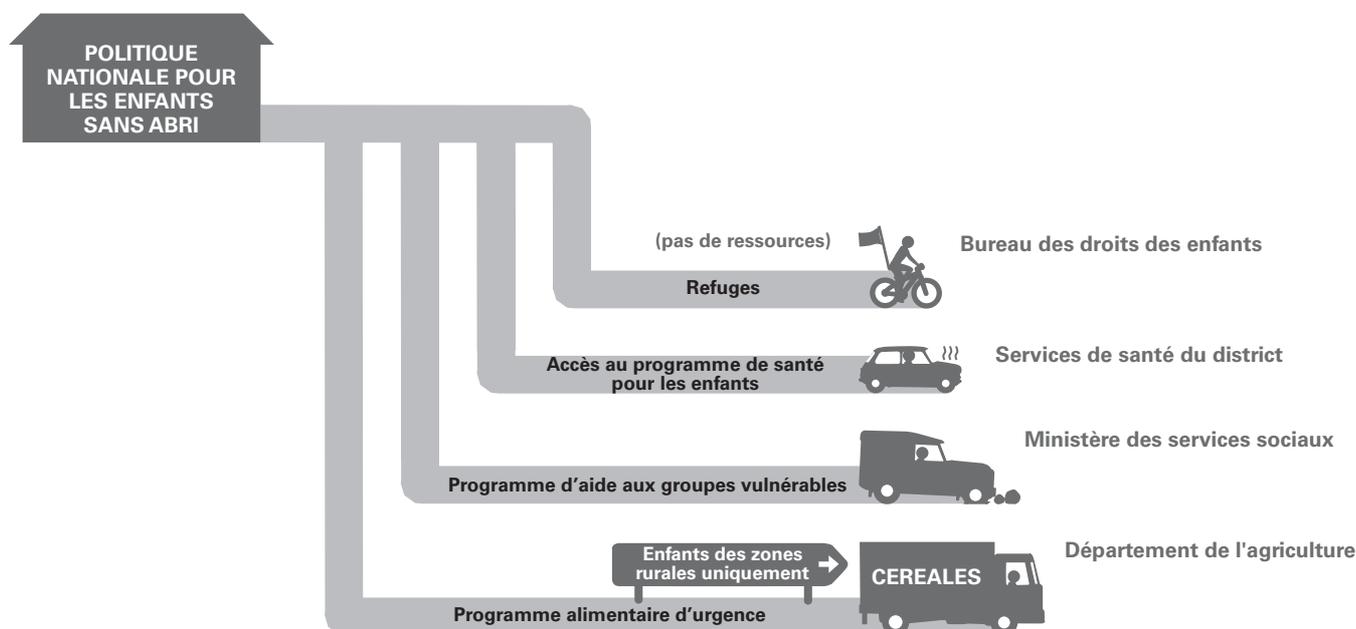
- identifier les aspects d'une politique devant faire l'objet d'une surveillance
- définir vos objectifs de surveillance
- déterminer les types d'informations à recueillir, et
- choisir les indicateurs permettant de suivre la mise en œuvre des politiques.

Unité 4.1 Analyser le contenu d'une politique

Cette unité explique comment examiner une politique de manière approfondie. La difficulté consiste à considérer la politique du point de vue du gouvernement et à déterminer comment cette politique est censée fonctionner. Cela vous donne une idée des hypothèses de base et des risques associés à une politique.

Quelles activités sont organisées pour soutenir les politiques ?

Il est essentiel de déterminer quelles actions un gouvernement prévoit de mener pour la mise en œuvre d'une politique. Ce sont ces actions que vous surveillerez pour recueillir des informations sur les résultats de la politique. Par exemple, si vous avez décidé de surveiller une politique gouvernementale sur les enfants de la rue, vous pouvez rechercher les activités mises en place par les agences et départements du gouvernement. Pour surveiller cette politique, vous devez connaître et éventuellement sélectionner les plus importantes.



Sur qui cette politique a-t-elle un impact positif / négatif ?

Pour comprendre la stratégie du gouvernement, il est également important de savoir qui est ciblé et de quelle manière le gouvernement compte atteindre ces personnes. Il peut aussi être utile de savoir si une politique exclut ou est défavorable à certains secteurs de la société. La question clé est la suivante : Qu'est-ce que la politique promet à qui et qui sont les gagnants et les perdants ?

Qui sont les bénéficiaires de la politique ?

Le succès d'une politique dépend souvent de son adéquation avec la cible prévue. Prenons par exemple une politique sur l'alimentation scolaire visant à améliorer l'état nutritionnel des enfants défavorisés. Si les enfants défavorisés sont absents de l'école plus souvent que les autres et si, par conséquent, ce sont les enfants qui n'ont pas autant besoin d'une aide nutritionnelle qui bénéficient de cette politique, celle-ci n'a pas atteint son objectif.

Bénéficiaires directs et indirects

Toutes les politiques peuvent avoir des bénéficiaires directs et indirects. Par exemple, une politique fournissant des soins gratuits aux personnes âgées bénéficiera en premier lieu ou directement aux personnes âgées. Et même si cette politique ne cible pas directement les membres du foyer qui vivent avec (ou qui sont pris en charge par) les personnes âgées, ces personnes bénéficieront certainement de cette politique.

A qui la politique porte-t-elle préjudice ?

De nombreuses politiques ont un impact négatif sur des personnes qui ne sont pas prises en compte ni même désignées dans ces politiques. Par exemple, une politique destinée à améliorer l’approvisionnement électrique national semble, en théorie, au bénéfice de l’ensemble de la population. Cependant, pour atteindre cet objectif, il faudra peut-être privatiser ou adopter d’autres stratégies susceptibles d’entraîner des licenciements et une augmentation du prix de l’électricité pour les consommateurs.

Les auteurs des politiques formulent des hypothèses sur les comportements et les réactions de la population à leurs interventions. La plupart des politiques comprenant une chaîne d’hypothèses concernant les liens de cause à effet. L’outil suivant explique comment créer un schéma reprenant certaines des principales hypothèses sur les contributions, les conséquences et les résultats d’une politique.



OUTIL 8 : CHAINE D’HYPOTHESES

Objectif : Examiner les hypothèses des auteurs de la politique sur la manière dont cette politique devrait améliorer les conditions de vie de la population et déterminer si ces hypothèses sont logiques et raisonnables.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou en groupe, Il faudra certainement prévoir du temps pour les recherches. Cet outil nécessite des informations relativement détaillées sur la manière dont le gouvernement prévoit de mettre en œuvre la politique ou le programme. Ces informations peuvent être extraites des documents associés à la politique et/ou recueillies lors d’entretiens avec des représentants du gouvernement. La temps nécessaire pour appliquer cet outil dépend de la complexité de la politique en question et du niveau de détail des recherches nécessaires.

Comment utiliser cet outil

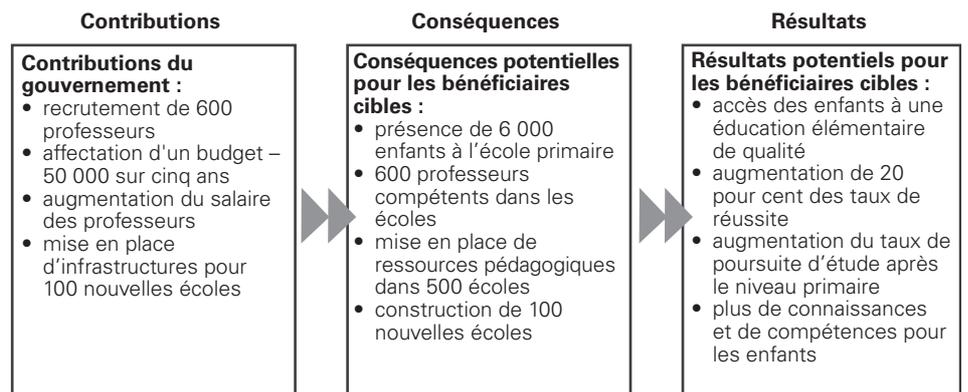
Etape 1 : Veillez à ce que toutes les personnes participant à l’utilisation de cet outil connaissent les termes ‘intrants’, ‘extrants’ et ‘résultats’. Expliquez que ces termes servent à formaliser les liens de cause à effet lors du processus de mise en œuvre d’une politique.

Etape 2 : A l’aide des informations disponibles sur les politiques, identifiez les **contributions** que le gouvernement a déjà apportées ou prévoit d’apporter pour mettre en œuvre la politique. Globalement, quel montant le gouvernement prévoit-il d’investir ? Quelles autres ressources prévoit-il de consacrer à la mise en œuvre de cette politique ? Si nécessaire, organisez des entretiens avec des représentants du gouvernement.

Etape 3 : Recherchez dans les documents disponibles (ou lors d’entretiens avec les représentants du gouvernement) sur quelles **conséquences** le gouvernement s’est engagé. Il est important d’être aussi précis que possible lors de la description et de la quantification de ces conséquences.

Etape 4 : Essayez ensuite de déterminer avec exactitude les **résultats** que le gouvernement promet d’atteindre pour les bénéficiaires cibles. Ces informations peuvent être recherchées dans les documents décrivant le but de la politique (voir unité 2.4) ou dans les plans stratégiques des départements concernés du gouvernement.

Etape 5 : Utilisez un schéma similaire à celui figurant ci-dessous pour synthétiser et comparer vos résultats :



Si l'on considère les contributions de la liste, peut-on raisonnablement penser que les conséquences promises seront atteintes ? Les conséquences peuvent-elles logiquement mener aux résultats souhaités ? Dans l'exemple ci-dessous par exemple, vous remarquerez qu'aucune des contributions répertoriées n'implique nécessairement une amélioration de la *qualité* de l'enseignement pour les bénéficiaires cibles. On ne sait pas non plus comment les bénéficiaires pourraient obtenir de meilleurs taux de réussite et poursuivre leurs études.

Etape 6 : Faites une liste de tous les "chaînon manquant" que vous pouvez identifier dans la politique mise au point par le gouvernement. Ceci devrait vous aider à cerner les aspects de la politique qu'il est essentiel de surveiller.

Que devrait-il se produire pendant la mise en œuvre de la politique ?

L'analyse du contenu d'une politique vous permet également d'apprendre beaucoup de choses sur les activités qu'un gouvernement mène pour mettre en œuvre une politique – ainsi que sur les échéances qu'il se fixe pour cela. L'outil suivant peut être utilisé pour enregistrer vos résultats.



OUTIL 9 : CALENDRIER DES POLITIQUES

Objectif : Etablir un calendrier des principaux événements et activités organisés pour mettre en œuvre une politique. Cet outil vous aidera à identifier les échéances importantes et les occasions de présenter un plaidoyer.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou en groupe, Il nécessite des informations relativement détaillées sur les plans de mise en œuvre associés à la politique ou au programme en question. Si les participants connaissent déjà ces informations ou peuvent facilement y accéder, cette activité devrait être rapide. Si les informations requises sur la politique sont plus complexes ou obscures, il faudra davantage de temps pour mener des recherches sur les plans de mise en œuvre du gouvernement.

Comment utiliser cet outil

Etape 1 : Décidez de la période de votre calendrier. Il peut s'agir de la période pendant laquelle vous prévoyez de surveiller la politique, de la durée de vie de la politique elle-même ou de toute autre période adaptée au contexte et aux circonstances.

Etape 2 : Photocopiez les pages d'un calendrier vide mois par mois en fonction de la période que vous avez sélectionnée. Vous pouvez également créer votre propre calendrier vous-même.

Etape 3 : Assemblez les pages de votre calendrier de manière à obtenir un tableau mural ou un journal divisé en plusieurs mois. Vous disposez à présent d'un support vide où vous pourrez noter toutes vos observations en ce qui concerne les activités et les échéances de la politique.

Etape 4 : A partir des documents disponibles sur la politique et/ou des entretiens menés avec les représentants du gouvernement, marquez sur votre calendrier les phases et les dates clés du processus de mise en œuvre de la politique. Par exemple, si le processus de mise en œuvre est divisé en plusieurs phases, marquez chaque phase avec une couleur différente ou délimitez-les avec un cadre. Indiquez, par exemple, les dates auxquelles :

- Les départements doivent planifier, établir le budget et commencer à mettre en œuvre une nouvelle politique
- Les ressources budgétaires doivent être affectées à une politique et aux programmes associés
- La mise en place des infrastructures ou du personnel doit être terminée
- Les systèmes doivent être prêts pour la mise en œuvre de la politique
- Les biens et services doivent être fournis
- La politique doit faire l'objet d'un rapport et être évaluée.

Plus vous pourrez intégrer d'informations dans votre calendrier, plus il vous sera utile.

Etape 5 : En observant votre calendrier, identifiez et mettez en évidence les éléments suivants :

- Quelles périodes de la mise en œuvre de la politique seront les plus critiques à surveiller ?
- Quelles phases ou quels événements constituent la meilleure occasion de présenter des informations et d'influencer l'avenir de la politique ?

Unité 4.2 Définir vos objectifs de surveillance

Cette unité démontre l'importance de définir des objectifs de surveillance et explique pourquoi il est crucial de savoir exactement quelles informations vous devez recueillir sur une politique. Il est impossible de surveiller tous les aspects d'une politique. Vous devez faire des choix. La difficulté consiste à déterminer quels aspects ou éléments d'une politique sont les plus importants à surveiller.

Définissez les questions que vous voulez poser

Pour définir correctement les objectifs de surveillance, il faut établir clairement les questions que vous poserez et répondrez au cours du travail de surveillance :

- Pour faciliter le processus, vous pouvez tout simplement répertorier toutes les questions qu'il semble intéressant de poser sur la politique puis sélectionner celles qui sont les plus urgentes.
- Vous pouvez également réfléchir à des questions sur l'efficacité et l'efficacité de la politique :

L'efficacité consiste à "agir correctement".

Les questions concernant l'efficacité d'une politique visent à déterminer si cette politique est mise en œuvre correctement, c'est-à-dire conformément aux procédures, sans gaspillage de temps ou d'argent, de manière équitable et transparente, etc.

L'efficacité consiste à "faire les bons choix".

Pour une politique, il s'agit de déterminer si l'on a utilisé des programmes adaptés pour le déploiement, s'il n'y a pas eu d'erreur sur les bénéficiaires cibles, etc.

- Une autre solution consiste à poser des questions selon différents points de vue. Vous pouvez poser des questions de manière à analyser les implications environnementales d'une politique ou ses variations en fonction du sexe du bénéficiaire. L'outil 10 aide à formuler des questions sur la manière dont une politique affecte la population.



OUTIL 10 : PERSPECTIVES DES POLITIQUES

Objectif : Trouver des questions de surveillance en analysant une politique selon le point de vue des personnes concernées.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou en groupe. Il peut être particulièrement utile pour formuler des questions avec les participants qui sont proches de / informés sur les bénéficiaires cibles ou les autres personnes concernées par la politique.

Comment utiliser cet outil avec un groupe

Étape 1 : Créez un tableau similaire à celui figurant ci-après, en laissant davantage de place à chaque ligne. N'hésitez pas à adapter ou à compléter les questions de la colonne de gauche en fonction de la politique en question et du contexte. Vous pouvez photocopier le tableau que vous avez créé et le donner aux participants ou bien le dessiner sur un tableau de conférence.

Étape 2 : Expliquez aux participants que la colonne de gauche correspond au point de vue du gouvernement sur la politique. Invitez les participants à utiliser les informations disponibles sur la politique pour répondre aux questions de cette colonne.

Étape 3 : Lancez une petite discussion sur ce que les participants ont découvert sur les questions de la colonne de gauche. Répondez aux demandes d'explication éventuelles et notez les manques importants au niveau des informations disponibles.

Étape 4 : Demandez maintenant aux participants (par deux ou en petits groupes) de réfléchir à la politique en adoptant le point de vue des personnes concernées. Pour chacun des thèmes évoqués dans la colonne de gauche, demandez-leur de noter autant de questions que possible dans la colonne de droite. Un exemple est fourni à la première ligne.

Si l'on considère la politique selon le point de vue du gouvernement

Quels sont les buts et les objectifs de la politique ?

Qui sont les bénéficiaires présumés de la politique ?

Quels acteurs et quelles institutions doivent mettre en œuvre cette politique ?

Quelle quantité et quel type de biens et de services doivent être fournis par l'intermédiaire de la politique ?

Quel niveau de qualité ces biens et services sont-ils censés avoir ?

Quelles améliorations cette politique doit-elle apporter aux conditions de vie de la population ?

Quelles questions se posent lorsqu'on considère la politique selon le point de vue des personnes qu'elle touche ?

Les buts du gouvernement correspondent-ils aux attentes ou aux besoins de la population en ce qui concerne cette politique ?

Etape 5 : Demandez aux binômes ou aux petits groupes de vous lire les questions qu'ils ont formulées et de les ajouter dans une liste. En comparant les deux colonnes, quelles tensions et quelles contradictions remarquez-vous ? Demandez aux participants de lire toutes les questions et de déterminer ensemble lesquelles sont les plus importantes pour le travail de surveillance.

Définir vos objectifs de surveillance

Une fois que vous avez identifié les questions que vous voulez poser sur une politique, il est très facile de les reformuler pour obtenir des objectifs de surveillance. Par exemple :

Question que vous voulez poser sur une politique

Des personnes vont-elles perdre leur emploi à cause de cette politique ?

Reformulée sous forme d'objectif de surveillance

Notre objectif consiste à déterminer combien de personnes perdent leur emploi à cause de cette politique sur une période d'un an

On dit souvent que les objectifs doivent être de type SMART. Les objectifs SMART sont couramment utilisés par la plupart des agences internationales, des bailleurs de fonds, des OSC et des spécialistes en développement pour s'assurer que leurs objectifs sont :

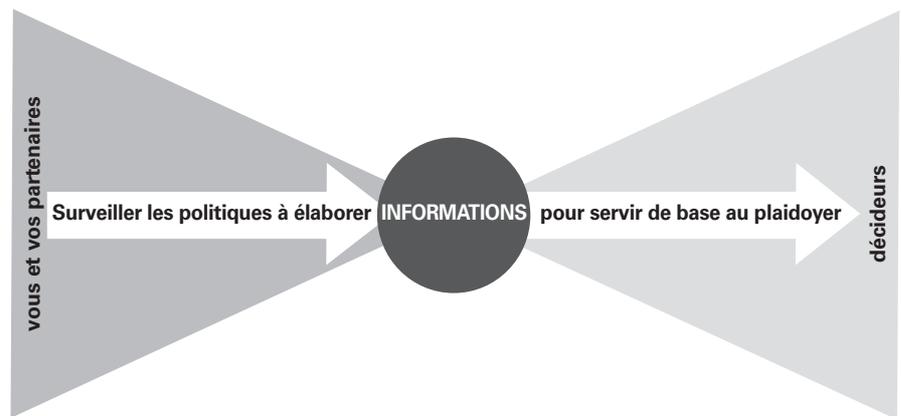
- Specific (spécifiques) :** leur signification doit être claire
- Measurable (mesurables) :** ils doivent pouvoir être mesurés
- Achievable (accessibles) :** ils doivent être suffisamment réalistes pour pouvoir être atteints
- Relevant (réalistes) :** ils doivent être adaptés aux résultats que vous souhaitez atteindre
- Time-bound (temporels) :** une date doit être prévue pour les résultats.

Le tableau ci-dessous donne quelques exemples d'objectifs de surveillance conformes et non conformes à la méthode SMART :

SMART	Oui	Non
Spécifique	Notre objectif consiste à surveiller la formation du personnel public selon les directives du Programme national de ressources humaines mis en place par le Ministère du travail...	Notre objectif consiste à surveiller la politique de ressources humaines du gouvernement...
Mesurable	...pour déterminer si 15 pour cent du personnel suit un programme de développement des compétences comme indiqué dans la politique	...pour savoir si elle est correctement mise en place
Accessible	Notre objectif consiste à surveiller la politique dans 20 des 100 bureaux régionaux....	Notre objectif consiste à surveiller la politique bureaux gouvernementaux....
Réaliste	...afin de recueillir des informations sur la qualité et la durée de l'ensemble des initiatives de formation du personnel...	...afin de vérifier que les procédures sont respectées...
Temporel	...entre avril et septembre 2007.	...au cours de la période à venir.

Unité 4.3 De quel type d'informations avez-vous besoin ?

Cette unité explique pourquoi les informations sont cruciales pour le travail de surveillance et présente quelques termes utiles au sujet des informations. Le type de travail présenté dans cette boîte à outils est parfois appelé "plaidoyer fondé sur des données probantes". Ce nom reflète de manière assez claire le fait que le principal objectif de la surveillance consiste à trouver des informations afin de plaider pour un changement.



Il est important de réfléchir au *type d'informations* susceptibles de toucher les parties prenantes importantes. Peuvent-elles être influencées par des faits et des chiffres ? Le témoignage de personnes démunies aura-t-il plus de poids à leurs yeux ? Votre public est-il sensible à l'opinion d'un groupe social ou géographique particulier ? C'est en répondant à ce type de questions que pourrez choisir les outils à employer pour recueillir et analyser des informations.

Informations quantitatives et qualitatives

Il existe deux principales méthodes pour recueillir des informations probantes :

- **Les informations quantitatives** sont recueillies sous forme de données chiffrées. Le taux de prévalence, le taux d'infection et le nombre de patients prenant un traitement pourront par exemple être considérés comme des informations quantitatives sur la mise en œuvre d'une politique de lutte contre le HIV et le SIDA. Les informations quantitatives doivent être objectives, vérifiables et mesurables.
- **Les informations qualitatives** sont exprimées sous forme de mots ou d'images. Elles sont généralement destinées à analyser ou à transmettre des idées, des opinions, des perspectives, des expériences, des impressions et des points de vue. Des témoignages personnels sur les obstacles au traitement ou des rapports issus de débats avec les jeunes sur leurs comportements sexuels pourront par exemple être considérés comme des informations qualitatives sur la mise en œuvre d'une politique de lutte contre le HIV et le SIDA.

Sources d'informations

Il est généralement très utile de recouper des informations provenant de sources diverses pour créer un plaidoyer efficace. Les sources d'informations peuvent appartenir à deux grandes catégories :

- **Les sources primaires** vous donnent des informations directes, qui n'ont pas encore été analysées ou interprétées. Des données brutes sur le nombre d'enfants ou sur les types de travaux réalisés, ou des récits personnels d'enfants ou d'adultes sur leur expérience ou sur leur point de vue pourront par exemple être considérés comme des sources d'informations primaires.

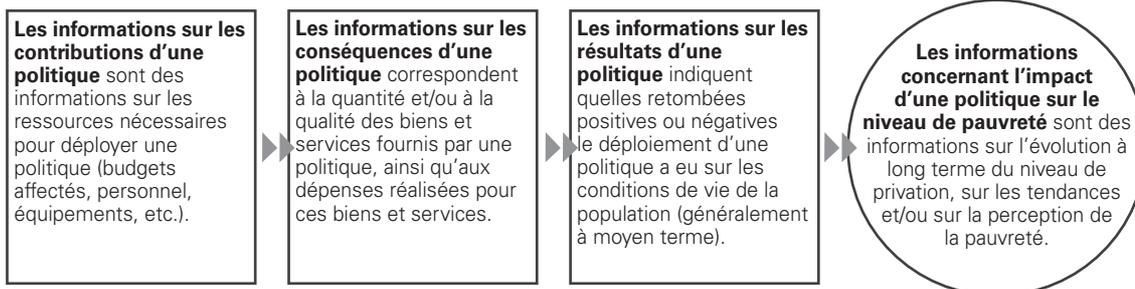
La quantité et la qualité

Dans l'idéal, il faut utiliser des informations quantitatives et des informations qualitatives pour surveiller les politiques. Si elles sont recueillies correctement, les informations quantitatives vous permettront de tirer des conclusions plus générales. En revanche, les informations qualitatives donnent davantage de profondeur et de signification à votre travail. La solution idéale consiste à combiner plusieurs méthodes pour recueillir les deux types d'informations et à comparer ensuite les résultats. Cette pratique est généralement appelée "triangulation". Cependant, vous n'êtes pas tenu d'appliquer plusieurs méthodes si vos moyens ne vous le permettent pas. Une étude bien menée avec une seule méthode clairement définie vaut mieux que rien.

- **Les sources secondaires** fournissent des informations qui ont déjà été modifiées, analysées ou commentées. Un rapport du gouvernement présentant et analysant les statistiques sur le travail des enfants ou un article regroupant le point de vue de plusieurs enfants sur le travail en situation dangereuse pourront par exemple être considérés comme des sources d'informations secondaires.

Informations sur les éléments de la chaîne de la politique

Vous pouvez recueillir des informations sur les différents éléments du processus de mise en œuvre de la politique :



Informations sur différentes unités d'analyse

Voulez-vous recueillir des informations sur :

- Des personnes
- Des foyers
- Des groupes sociaux ou des cohortes d'âge spécifiques
- Des organisations
- Des communautés
- Des villes ou des villages entiers ?

C'est ce que l'on appelle des "unités d'analyse". Vous définirez différemment le processus de surveillance en fonction de l'unité d'analyse que vous avez choisi d'évaluer et de comparer.

Fiabilité des informations

Le succès de votre stratégie de plaidoyer dépend dans une large mesure de la fiabilité et de la crédibilité des informations collectées. Il n'est pas très intéressant de recueillir des informations et de présenter des résultats si ceux-ci peuvent être rejetés car considérés comme inventés ou biaisés. Personne ne peut être parfaitement objectif lorsqu'il recueille des informations mais il faut impérativement être aussi transparent que possible. Il faut également s'appuyer sur des méthodes saines et reconnues pour produire des informations inattaquables. Sur quels critères les informations sont-elles jugées fiables et crédibles ? Deux éléments sont pris en considération :

- **Représentativité** : Il est important de rester au fait des conventions et des pratiques concernant la représentativité des informations. Par exemple, vous ne pouvez pas recueillir des informations auprès de seulement une ou deux personnes et déclarer ensuite que ces informations sont applicables à grande échelle. Il existe des méthodes permettant de définir des aspects tels que la taille d'un échantillon - pour cela, se reporter à l'unité 6.2.
- **Légitimité** : Pour que l'on considère que des informations ont été obtenues d'une manière légitime, il faut qu'il y ait eu une relation ouverte, un accord librement consenti et un certain respect de la sécurité de part et d'autre. Par exemple, des informations obtenues en échange d'un paiement ou d'une autre compensation ne pourront pas être prises au sérieux. Vous ne pouvez pas non plus promettre la confidentialité et publier ensuite les informations obtenues. Les informations portant sur des sujets sensibles doivent systématiquement être recueillies de manière à ne mettre personne en danger.

En savoir plus

Pour en savoir plus sur le choix d'une unité d'analyse, vous pouvez consulter le site www.chronicpoverty.org/CPTtoolbox/Unitofanalysis.htm.



OUTIL 11 : ADAPTER LES OBJECTIFS EN FONCTION DES INFORMATIONS RECUEILLIES

Objectif : Définir de quel type d'informations vous avez besoin pour atteindre vos objectifs de surveillance.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou en groupe, Il peut servir à prendre conscience des réalités : en effet, il révèle si vos objectifs de surveillance sont trop larges ou trop ambitieux. Dans ce cas, il faudra évaluer les savoir-faire, les compétences et les autres ressources dont vous disposez et affiner vos objectifs de surveillance en conséquence.

Comment utiliser cet outil

Etape 1 : Créez un tableau similaire à celui des exemples ci-après. Dans la colonne de gauche, répertoriez tous vos objectifs de surveillance un par un.

Etape 2 : Si vous travaillez avec un groupe, évoquez les différents types d'informations. Veillez à ce que les participants connaissent les termes employés dans cette unité.

Etape 3 : Que vous travailliez de manière individuelle, dans une équipe ou dans un groupe plus important, l'étape suivante consiste à décrire quel type d'informations vous comptez recueillir pour chaque objectif de surveillance. Notez vos décisions dans la colonne de droite.

Etape 4 : Examinez l'ensemble des informations que vous avez répertoriées dans le tableau. Y en a-t-il trop ? Sont-elles trop diversifiées ? Disposez-vous des savoir-faire et des capacités nécessaires pour recueillir ce type et cette quantité d'informations ? Ou avez-vous eu les yeux plus gros que le ventre ?

Etape 5 : Si nécessaire, révisez vos objectifs de surveillance jusqu'à ce que l'ampleur et la nature des informations répertoriées dans la colonne de droite vous conviennent.

Exemple 1 : Surveiller le Programme de soutien agricole ciblé

Objectifs de surveillance

Types d'informations nécessaires

Ce projet de surveillance a pour objectif de savoir :

i	si les fonds affectés au programme parviennent aux autorités régionales	Données quantitatives secondaires sur les contributions de la politique au niveau régional et informations qualitatives fournies par des responsables sur la circulation des fonds
ii	si cette politique atteint les personnes qui en ont le plus besoin	Informations qualitatives fournies par des échantillons d'agriculteurs et données quantitatives du Département de l'agriculture sur les bénéficiaires de la politique
iii	combien de petits agriculteurs ont bénéficié du programme entre janvier et décembre 2008	Informations quantitatives primaires sur les conséquences de la politique
iv	quels obstacles limitent leur accès au programme	Informations qualitatives secondaires sur les obstacles au programme
Etc.		Etc.

Exemple 2 : Surveiller la privatisation des services municipaux de distribution de l'eau

Objectifs de surveillance

Types d'informations nécessaires

Ce projet de surveillance a pour objectif de savoir :

i	si cette politique entraîne des suppressions d'emploi et une insécurité de l'emploi au niveau municipal	Informations quantitatives secondaires sur le nombre d'employés pour les services de distribution d'eau au niveau municipal Informations quantitatives et qualitatives sur la précarisation des emplois municipaux
ii	si cette politique entraîne une augmentation du prix des services de distribution d'eau pour les clients en 2007 et 2008	Informations quantitatives sur le prix des services de distribution d'eau et sur le pourcentage de revenu des foyers consacré à l'eau
iii	l'impact de l'augmentation du prix de l'eau sur les foyers vulnérables des communautés x (rurales) et y (urbaines)	Informations qualitatives primaires sur les concessions réalisées par les foyers vulnérables pour compenser cette augmentation
Etc.		Etc.

Unité 4.4 Choisir des indicateurs

Cette unité a pour but de présenter la notion d'indicateurs et la manière dont ils sont utilisés pour surveiller une politique.

Qu'est-ce qu'un indicateur ?

Un indicateur permet de mesurer ou de mettre en évidence quelque chose. Il vous aide à analyser une situation ou un processus complexe et à en extraire des informations claires et compréhensibles. Les indicateurs peuvent être plus ou moins qualitatifs ou quantitatifs. Certains indicateurs, tels que le taux de chômage, existent depuis longtemps et sont bien connus. Cet indicateur ne représente pas la réalité complexe du monde du travail, où de nombreuses personnes peuvent perdre leur emploi ou travailler sans être déclarées. Cependant, il offre un 'instantané' du taux de chômage officiel à une certaine date.

Voici deux axes à approfondir pour déterminer quels indicateurs utiliser pour la surveillance :

Indicateurs établis et personnalisés

Certains indicateurs sont 'hérités' de la communauté scientifique, par exemple ceux qui concernent le retard de croissance, le dépérissement et le poids des enfants. Mais vous pouvez définir vos propres indicateurs. Par exemple, il est possible de créer des indicateurs reflétant l'évolution de la faim chronique dans une communauté. Cela vous permet de combiner ou de comparer des informations provenant d'indicateurs établis ou officiels avec des informations obtenues à l'aide de vos propres indicateurs.

Indicateurs forts et faibles

Tous les indicateurs traditionnels ou établis ne sont pas efficaces. Par exemple, la qualité de l'enseignement est souvent mesurée sur la base du taux de réussite aux examens. Cet indicateur n'est pourtant pas vraiment représentatif de la qualité de l'enseignement. Il examine l'issue du processus et non ce qui s'est passé pendant la période d'enseignement. Pour obtenir un aperçu plus précis, il faudrait se baser sur des indicateurs concernant les connaissances et les compétences des enseignants, la disponibilité de supports pédagogiques, l'état des installations scolaires, la possibilité de participer en classe, l'attention portée à chaque élève, etc. De bons indicateurs mesurent généralement les facteurs déterminants et pas uniquement les résultats.

En savoir plus

Des travaux très intéressants ont été réalisés sur les indicateurs dans plusieurs pays du monde. Ils peuvent représenter une source précieuse d'idées et de conseils :

- www.enterprise-impact.org.uk/word-files/SelectingIndicators.doc
- www.sustainablemeasures.com
- <http://hdr.undp.org/statistics/data/>
- www.rprogress.org/cihb/index.shtml

Les ouvrages suivants mettent en garde contre une trop grande confiance dans les indicateurs :

- www.mande.co.uk/docs/Indicators%20-%20The%20Ants%20and%20the%20Cockroach.pdf
- www.swaraj.org/shikshantar/l3_shilpa.htm

Exemples d'indicateurs employés pour la surveillance des politiques

Il n'existe aucun groupe d'indicateurs recommandé pouvant être appliqué à tous les projets de surveillance des politiques. C'est à vous de définir et de combiner des indicateurs en fonction de vos objectifs de surveillance et de votre contexte. Pour vous donner quelques idées, le tableau ci-dessous présente quelques indicateurs courants pouvant être utilisés pour surveiller les intrants, les extrants, les résultats et l'impact d'une politique hypothétique sur la lutte contre le HIV et le SIDA.

Politique sur le HIV et le SIDA concernant des conseils et tests volontaires (CTV)

Questions pour lesquelles vous voulez trouver des informations : Indicateurs possibles :

Sur les contributions de la politique :

- A quel point le gouvernement s'engage-t-il pour le déploiement de cette politique dans la région X ?
- montant prévu au budget pour les CTV dans la région X
 - nombre de personnes affectées à ou recrutées pour les CTV dans la région X
 - nombre de centres de CTV mis en place / pourvus en personnel dans la région X
 - De quelle manière/avec quel degré d'efficacité les contributions sont-elles apportées
 - attitudes des représentants du gouvernement vis-à-vis de la politique et de son déploiement

Sur les conséquences de la politique :

- Quels progrès ont été réalisés dans les services CTV dans la région X ?
- montant dépensé pour les services CTV dans la région X
 - nombre de personnes ayant utilisé les services CTV
 - pourcentage du nombre total d'utilisateurs cibles des services dans la région X qui ont utilisé les services CTV
 - degré de satisfaction de la population vis-à-vis des services des centres de CTV
 - âge, sexe ou autres caractéristiques des personnes ayant / n'ayant pas utilisé les services CTV
 - motifs indiqués pour la non utilisation des services ; distance moyenne à parcourir pour accéder aux services CTV
 - durée moyenne d'attente dans les centres de service pour les CTV
 - degré de satisfaction de la population vis-à-vis des services fournis dans les centres de CTV

Sur les résultats et l'impact de la politique :

- Quelle amélioration la fourniture des CTV a-t-elle apportée aux conditions de vie de la population ?
- nombre de personnes connaissant leur statut HIV dans la région X
 - opinion de la population sur l'évolution du regard porté sur les personnes HIV+
 - pourcentage des bénéficiaires cibles connaissant leur statut HIV
 - changement à moyen terme des attitudes sexuelles et des comportements sexuels rapportés
 - réduction à long terme du taux de prévalence du HIV



Etude de cas

Indicateurs pour la surveillance communautaire en Ouganda

En 2002, l'Uganda Debt Network (UDN - réseau sur la dette de l'Ouganda) a lancé un processus de surveillance et d'évaluation communautaire dans la région de Kamuli. L'objectif de ce processus consistait à créer un réseau local de chargés de surveillance dans six comtés de la région pour surveiller la mise en œuvre des politiques de lutte contre la pauvreté. Quatre-vingt dix représentants des six comtés ont été désignés et invités à participer à un programme de formation intensive. Ces chargés de surveillance communautaires ont aidé à sélectionner les indicateurs appropriés pour le suivi de certaines politiques et de certains programmes dans leur comté. Pour l'eau et l'hygiène sanitaire par exemple, ils ont choisi les indicateurs suivants :

- Incidence des diarrhées
- Possibilité d'accéder à de l'eau claire
- Distance de la source la plus proche
- Temps passé au puits ou à faire la queue à la source
- Nombre de puits dans une zone donnée.

Les chargés de surveillance ont ensuite recueilli des informations sur les indicateurs dans certaines zones de leur comté. Pour cela, ils se sont servi de "rapports d'évaluation" rédigés dans la langue locale. Un système informatique spécial a été mis en place pour transmettre les informations de la zone au comté puis au niveau régional et au niveau national. Une fois analysées, les informations ont été utilisées pour signaler aux élus locaux et aux autres autorités les principaux obstacles à la lutte contre la pauvreté dans la région de Kamuli.

Source : UDN Policy Department (2002), *The Community Based Monitoring and Evaluation System (CBMES) Pilot test in Kamuli District*. Rapport non publié.



Etude de cas

Les dessins des enfants montrent la faim sous un nouveau jour en Afrique du Sud

Les indicateurs ne se contentent pas de recueillir des informations sous forme de taux, de rapports ou de pourcentages. En 2004, une étude participative a été menée auprès d'enfants pauvres et/ou en situation difficile dans quatre régions différentes d'Afrique du Sud. L'objectif consistait à savoir comment ils perçoivent leur propre situation socio-économique. On a demandé aux enfants, entre autres choses, de faire un dessin sur papier de leur plat favori puis du plat qu'ils mangent le plus souvent. Les aliments dessinés par les enfants ont ainsi été utilisés comme des indicateurs et ont fourni aux chercheurs une indication sur la manière dont les enfants vivent la privation de nourriture.

Source : Deborah Ewing (2004) *Report on the Children's Participation Component of Monitoring Child Socio-Economic Rights in South Africa : Achievements and Challenges*. Le Cap : Idasa.



Le coup de ciseaux

Conseils pour le choix des indicateurs

- Créez votre propre combinaison d'indicateurs. N'oubliez pas que les indicateurs peuvent être utilisés pour recueillir des informations quantitatives et qualitatives sur les contributions, les conséquences, les résultats et l'impact d'une politique.
- Certaines situations sont difficiles à évaluer avec des indicateurs. Il peut par exemple s'avérer compliqué de trouver des indicateurs reflétant la vulnérabilité des jeunes filles aux gangs ou la manière dont les gens ressentent l'exclusion sociale. Dans ce cas, il est souvent utile d'analyser quel comportement est le plus révélateur de la tendance que vous voulez évaluer et d'essayer de trouver un indicateur lié à ce comportement.
- Les indicateurs que vous choisissez doivent être de type SMART (voir unité 4.2), tout comme vos objectifs de surveillance. Vous devez vérifier qu'ils sont spécifiques, mesurables, accessibles, réalistes et temporels.
- Les indicateurs doivent produire des informations à la fois précises et vérifiables. Cela signifie que lorsque des personnes différentes utilisent le même indicateur pour mesurer la même chose, elles doivent recueillir le même type d'informations.
- Soyez sélectif. Choisissez quelques indicateurs clairs et précis que vous pourrez suivre facilement plutôt qu'une foule d'indicateurs qui ne contribueraient qu'à disperser vos efforts.
- Vous devez surveiller l'évolution de chaque indicateur au fil du temps. Pour cela, il est important de définir un point de référence qui vous permettra de réaliser un suivi chronologique de vos indicateurs (voir unité 4.5).

Utiliser des données existantes pour définir un point de référence

La plupart des pays ont une agence ou un bureau national des statistiques qui recueille et publie des données sur la population :

- **données issues du recensement** – informations de base sur la taille et la répartition de la population, le sexe, l'âge, la langue, le degré d'instruction, etc.
- **enquêtes sur les foyers** – informations sur les revenus, la consommation, les activités et les biens des foyers.
- **enquêtes sur l'emploi / le travail** – taux de chômage, nombre de personnes travaillant dans les différents secteurs économiques, etc.

Des organisations ou des instituts de recherche locaux ou internationaux ont peut-être déjà recueilli des données sur les indicateurs que vous avez choisis. Par exemple :

- **Le Rapport sur le développement humain** du Programme des Nations Unies pour le développement fournit des informations sur les indicateurs de développement de chaque pays, y compris la progression par rapport aux objectifs du millénaire pour le développement.
- **Les Rapports sur le développement mondial** de la Banque mondiale analysent un thème différent chaque année. Ils présentent des informations sur les tendances économiques, sociales et environnementales de chaque pays.

Unité 4.5 Définir un point de référence

Cette unité explique ce qu'est un point de référence, quel est son intérêt et comment le définir. Les indicateurs servent à mesurer la progression (ou l'absence de progression) dans la mise en œuvre d'une politique. Pour pouvoir mesurer cette progression, il faut savoir quelle était la situation au départ. Il vous faut donc un repère, un point de référence, qui vous permettra de comparer les informations au fil du temps. Des informations sur le point de référence doivent être recueillies pour chaque indicateur choisi. Vous pouvez définir un point de référence à l'aide d'informations dont vous disposez déjà ou en menant des recherches.

Utiliser des données existantes pour définir un point de référence

Imaginez que vous surveillez une politique visant à réduire le taux de chômage dans une région particulière. Vous avez choisi le taux de chômage de cette région comme indicateur. Vous voulez savoir si le taux de chômage diminue entre un moment donné, 2005 par exemple, et une date future à laquelle la politique devrait avoir fait effet, 2008 par exemple. Dans ce cas, le taux de chômage en 2005 sera votre point de référence. L'utilisation de données déjà établies sur le chômage dans la région s'est avérée la manière la plus facile et la plus rapide de définir un point de référence. Ces données peuvent par exemple être issues de recherches menées par le gouvernement dans le secteur de l'emploi.

Les informations sur un indicateur peuvent être plus ou moins authentiques, crédibles, représentatives et légitimes. Elles peuvent également être plus ou moins faciles à interpréter et à analyser. Avant d'utiliser ces informations, déterminez si elles sont fiables et si elles correspondent à vos objectifs de surveillance. Voici quelques facteurs à prendre en compte :

Avantages des informations existantes

- L'investissement en termes de temps et d'argent pour la collecte des informations existantes est généralement assez faible.
- Vous pouvez trouver des informations de qualité, recueillies selon une méthode intéressante par des experts, sur une zone géographique beaucoup plus grande ou sur un échantillon plus important que les vôtres.
- Des informations ont peut-être été recueillies à différentes dates, ce qui vous permet de définir un point de référence et de déceler une tendance.
- Les informations peuvent être décomposées de telle sorte que vous pouvez les compléter facilement avec vos propres informations.

Problèmes à prendre en considération avant d'utiliser

- Les définitions ou hypothèses appliquées lors de la collecte des informations peuvent être différentes des vôtres, et peuvent ne pas être clairement indiquées.
- Vous devez savoir comment les informations ont été recueillies pour pouvoir déterminer si elles sont fiables. Ces informations ne sont pas toujours disponibles.
- Les informations existantes peuvent être périmées ou les périodes employées pour rassembler les informations peuvent ne pas correspondre à vos besoins.
- Il sera peut-être impossible de décomposer (détailler) les données comme vous le souhaitez.
- Les informations peuvent être biaisées. Les personnes qui ont recueilli ces informations avaient peut-être intérêt à présenter des résultats plus pessimistes ou optimistes qu'ils ne sont en réalité.



OUTIL 12 : VOS DONNEES SONT-ELLES FIABLES ?

Objectif : Evaluer les données disponibles pour déterminer dans quelle mesure elles sont fiables et pertinentes.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou avec un groupe, bien qu'il soit plus particulièrement adapté à une recherche individuelle. Pour évaluer un grand nombre de sources d'informations, les membres d'un réseau ou d'une équipe peuvent suivre les étapes ci-dessous et les appliquer aux différents ensembles d'informations.

Comment utiliser cet outil

Etape 1 : Déterminez la source de l'information. Par exemple, a-t-elle été recueillie par un service du gouvernement, par des chercheurs indépendantes, par des consultants ou par une OSC ? Quelle est la réputation de ces différents organismes ?

Etape 2 : Déterminez la date des informations. A quel moment ont-elles été recueillies ? A quelle période s'appliquent-elles ? Quel est le lien avec la période de surveillance que vous avez choisie ?

Etape 3 : Déterminez de quelle manière les informations ont été recueillies. Quelles méthodes ont été employées ? Ces méthodes sont-elles fiables ?

Etape 4 : Évaluez la représentativité des informations. Qu'est-ce qu'elles représentent ?

Etape 5 : Si la source comprend une discussion ou une analyse des données, essayez de déterminer quel point de vue a été adopté. Les informations peuvent-elles être interprétées autrement ?

Etape 6 : Déterminez si les informations comportent des contradictions ou des incohérences évidentes. Ces incohérences peuvent-elles être expliquées de manière satisfaisante ?

Etape 7 : Établissez une conclusion. En fonction de vos réponses aux questions ci-dessus, que pouvez-vous dire à propos de la fiabilité, de la crédibilité et de la légitimité de ces informations ?

Faire des recherches pour définir un point de référence

Il est également possible qu'il n'y ait aucune information correspondant à l'indicateur que vous avez choisi. Dans ce cas, vous pouvez :

- Mener vos propres recherches pour obtenir des **données de référence** sur le taux de chômage dans la région. Ensuite, pendant la phase de surveillance, mesurez le même indicateur tous les six mois pour voir si la situation a évolué. N'importe quelle méthode peut être employée pour la collecte des informations (voir chapitre 6), bien que certaines puissent s'avérer plus adaptées que d'autres.
- Cherchez, pour une certaine période, des données sur un groupe de personnes qui ne sont pas des bénéficiaires de la politique. C'est ce que l'on appelle un **groupe témoin** : les données concernant ce groupe serviront de référence.

En savoir plus

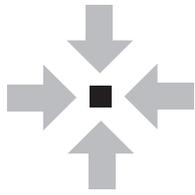


Vous pouvez consulter les Rapports sur le développement humain sur le site

<http://hdr.undp.org/reports/global/2005>

Pour les Rapports sur le développement mondial, consultez le site

<http://econ.worldbank.org/wdr>



interaction

Ces pages proposent quelques suggestions visant à faciliter la discussion de groupe sur les principaux thèmes abordés dans ce chapitre.

BASES POUR LA SURVEILLANCE

1. Questions difficiles
2. Définir vos objectifs de surveillance
3. Réfléchir au type d'informations nécessaires
4. Sélectionner des indicateurs

ACTIVITE 1 : POSER LES QUESTIONS DIFFICILES

Objectif : Les participants ont identifié les questions qu'ils considèrent comme les plus importantes ou les plus urgentes à surveiller par rapport à une politique.

Etape 1 : Présentez cette activité en expliquant pourquoi il est important de formuler des questions précises sur une politique pour le travail de surveillance.

Etape 2 : Vérifiez que les participants ont consacré un temps suffisant à lire les documents disponibles sur la politique que vous avez choisi de surveiller ou amenez ces documents et laissez du temps aux participants pour les lire pendant la session.

Etape 3 : Utilisez les OUTILS 8, 9 et/ou 10 – ou une autre méthode de votre choix – pour examiner le contenu de la politique selon plusieurs points de vue.

Etape 4 : Laissez à chacun un temps de réflexion. Invitez les participants à analyser les objectifs que le gouvernement souhaite atteindre avec cette politique et les aspects qui leur posent problème dans le contenu, les perspectives de réussite, les plans de mise en oeuvre, etc. de la politique. Demandez aux participants d'identifier les trois questions qui leur semblent le *plus* difficiles au sujet de cette politique.

Etape 5 : Initiez une discussion de groupe en vous basant sur les questions qui posent problème aux participants. Observez les éléments qui se recoupent entre les différentes questions et aidez les membres du groupe à synthétiser leurs opinions en quelques questions clé ou primordiales.

ACTIVITE 2 : DEFINIR VOS OBJECTIFS DE SURVEILLANCE

Objectif : Les participants ont formulé ensemble des objectifs clairs afin d'orienter leur travail de surveillance des politiques.

Etape 1 : Examinez la liste des questions identifiées pour la politique. Utilisez les informations fournies à l'unité 4.2 pour expliquer aux participants comment les questions peuvent être reformulées pour devenir des objectifs. Si nécessaire, examinez les exemples et les objectifs SMART présentés à la page 43.

Etape 2 : Servez-vous des questions que vous avez choisies pour établir des objectifs SMART clairs pour votre travail de surveillance. L'exemple suivant illustre une organisation possible pour vos objectifs de surveillance :

Nos objectifs

Les objectifs de ce projet sont les suivants :

- a Surveiller le Programme de soins gratuits pour les personnes âgées mis en place par le Département de la santé, afin de déterminer :
 - i Si les fonds affectés au programme parviennent à la clinique régionale en moins de deux semaines
 - ii Si cette politique bénéficie aux personnes qui en ont le plus besoin
 - iii Combien de personnes âgées ont bénéficié de ces services entre janvier et décembre 2008
 - iv Quels obstacles limitent l'utilisation des services
 - v De quelle manière cette politique touche les bénéficiaires indirects tels que les enfants qui sont à la charge des personnes âgées.
- b Surveiller... etc.

ACTIVITE 3 : REFLECHIR AU TYPE D'INFORMATIONS NECESSAIRES

Objectif : Les participants ont envisagé plusieurs types d'informations et commencé à définir celles qu'ils chercheront à recueillir sur une politique particulière.

Etape 1 : Expliquez la teneur des différents types d'informations. Utilisez les informations fournies à l'unité 4.3 pour expliquer que dans tout projet de surveillance il faut recueillir :

- Des informations quantitatives et/ou qualitatives
- Des informations issues de sources primaires et/ou secondaires
- Des informations sur un ou plusieurs éléments de la chaîne de la politique
- Des informations sur les personnes, les foyers et/ou d'autres unités d'analyse.

Qui plus est, la manière dont vous collectez les informations détermine si elles peuvent être considérées comme crédibles ou si elles peuvent être jugées non fiables et donc rejetées.

Etape 2 : Distribuez une copie des questions ci-dessous ou écrivez-les sur un tableau de conférence. Discutez de ces questions ensemble ou en petits groupes.

Etape 3 : Notez les décisions qui ont été prises en ce qui concerne les informations à recueillir.

interaction

Treize questions sur les informations

1. Voulez-vous recueillir des statistiques et des données chiffrées ?
2. Voulez-vous recueillir des idées, des points de vue et des opinions ?
3. Quelle combinaison d'informations quantitatives et qualitatives est la plus adaptée pour votre plaidoyer ?
4. Voulez-vous recueillir les informations primaires vous-même ?
5. Pouvez-vous exploiter des informations déjà recueillies par d'autres organismes ?
6. Quel type de sources secondaires pouvez-vous utiliser ?
7. Comment comptez-vous éviter les biais dans les sources existantes ?
8. Quelle combinaison d'informations primaires et secondaires est la plus adaptée à vos besoins et à vos capacités ?
9. Avez-vous besoin de recueillir des informations sur les contributions, les conséquences, les résultats et/ou l'impact de la politique ?
10. Sur quelles "unités" de population voulez-vous recueillir des informations ?
11. Voulez-vous comparer les informations de deux sites, trois sites, davantage ?
12. Comment comptez-vous garantir que vos informations sont fiables, représentatives et légitimes ?
13. De quels savoir-faire et quelles compétences avez-vous besoin pour recueillir des informations fiables ?

ACTIVITE 4 : SELECTIONNER DES INDICATEURS

Objectif : Les participants ont identifié et se sont accordés sur une liste d'indicateurs à suivre par rapport à une politique.

Etape 1 : Invitez diverses parties prenantes concernées par la politique pour vous aider à identifier des indicateurs. Pensez à inviter des personnes :

- Qui ont une expérience pratique de la politique dans son contexte de mise en oeuvre
- Qui joueront un rôle dans la collecte des informations
- Qui analyseront, établiront des rapports ou baseront leur plaidoyer sur les informations
- Qui disposent d'un savoir-faire spécifique en ce qui concerne la définition et l'utilisation d'indicateurs (une personne ayant des connaissances en matière de statistiques, par exemple).

Etape 2 : Expliquez ce que sont les indicateurs et de quelle manière ils sont utilisés lors du travail de surveillance. Invitez les personnes expérimentées ou disposant d'un savoir-faire à décrire d'autres projets lors desquels des indicateurs ont été utilisés.

Etape 3 : Expliquez et répétez vos objectifs de surveillance (voir unité 4.2). Pour chaque objectif spécifique, réfléchissez ensemble à une liste d'indicateurs pouvant révéler si la situation s'est améliorée ou dégradée.

Etape 4 : Evoquez les éventuels indicateurs déjà employés par le gouvernement ou par d'autres organismes pour réaliser un suivi et une analyse de la politique ou du programme que vous avez décidé de surveiller. Travaillez ensemble pour passer en revue et évaluer ces informations.

Etape 5 : Déterminez si des données ont déjà été publiées sur les indicateurs que vous avez répertoriés. Dans quelle mesure ces données peuvent-elles vous être utiles ? Si nécessaire, utilisez l'OUTIL 12 pour évaluer les informations disponibles.

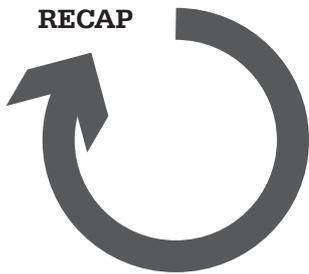
Etape 6 : Demandez aux participants d'identifier les indicateurs qui, selon eux, fourniraient les informations les plus précises et irréfutables sur la mise en oeuvre de la politique. Vous pouvez vous contenter d'une discussion informelle jusqu'à ce qu'un accord soit trouvé, ou bien utiliser un classement ou une notation pour sélectionner les indicateurs.

Etape 7 : Parmi les indicateurs identifiés à l'étape 6, choisissez ceux pour lesquels un suivi vous semble possible, d'un point de vue pratique. Retenez ceux sur lesquels vous pouvez recueillir des informations dans les délais et avec les compétences et les ressources dont vous disposez.

ELEMENT REQUIS : Un point de référence pour chaque indicateur

Utilisez les informations fournies à l'unité 4.5 pour expliquer qu'il est important de définir un point de référence pour chaque indicateur de votre plan de surveillance. En fonction des indicateurs que vous avez choisis, vous devrez peut-être faire quelques recherches pour savoir s'il existe déjà des informations fiables sur ces indicateurs. Si ce n'est pas le cas, décidez quand et comment vous voulez définir un point de référence pour vos indicateurs.

RECAP



Chapitre 4 : Créer des points de repère pour la surveillance

Vous devriez avoir désormais :

- Avoir décidé quelles questions sont les plus importantes à surveiller
- Avoir défini vos objectifs de surveillance
- Avoir identifié quels types d'informations vous voulez recueillir
- Avoir choisi des indicateurs à surveiller pour la politique en question
- Avoir décidé comment définir un point de référence pour votre processus de surveillance.

Les prochaines étapes consistent à :

- ➔ Examiner les budgets de la politique que vous surveillez
- ➔ Parvenir à des conclusions sur la manière dont les ressources publiques sont utilisées pour déployer la politique.

Le chapitre 5 peut vous aider à mener à bien ces étapes.

ANALYSER LES BUDGETS ALLOUES AUX POLITIQUES

5

Ce chapitre présente certains concepts clés liés aux budgets gouvernementaux et les manières de les analyser. Il souligne l'importance d'analyser la dimension budgétaire des politiques que vous avez choisies de surveiller. Il explore les questions ci-dessous :

- Qu'est-ce qu'un budget et en quoi consiste-t-il ?
- Quelle est l'origine des ressources affectées à la mise en œuvre des politiques ?
- Comment les ressources sont-elles attribuées aux politiques et quels facteurs interviennent dans ce processus ?
- Qu'est-ce que l'analyse budgétaire et comment procéder ?

Le chapitre comprend les outils suivants :

OUTIL 13 : DETERMINER LES SOURCES DE RECETTES

OUTIL 14 : EVALUER LES PRIORITES BUDGETAIRES

OUTIL 15 : SUIVRE LES MODIFICATIONS DE PRIORITE

**OUTIL 16 : AJUSTER LES MONTANTS BUDGETAIRES EN FONCTION DE
L'INFLATION**

OUTIL 17 : CALCULER UN COEFFICIENT D'ACTUALISATION

OUTIL 18 : AUGMENTATION DES DEPENSES SUR UNE PERIODE

OUTIL 19 : DEPENSES PAR TETE

Les pages d'interaction à la fin du chapitre présentent des activités en groupe consistant à rechercher la dimension budgétaire dans votre organisation ou réseau. Elles vous aideront à :

- comprendre les problèmes d'affectation des ressources budgétaires, et
- déterminer les programmes budgétaires à analyser dans le cadre de votre travail de surveillance des politiques.

Unité 5.1 Elements de base sur le budget

Cette unité a pour but de donner un aperçu général de ce qu'est un budget. Elle présente quelques termes clé qui vous seront utiles dans votre travail : budget, montant des dépenses, classification du budget, recettes, dette et subventions.

Qu'est-ce qu'un budget ?

Un budget est un plan qui prévoit quelles seront les dépenses réalisées et où sera prélevé l'argent nécessaire. Il peut être établi par une famille, une société, un gouvernement ou par n'importe quel autre type d'entité. Lorsque les membres d'une famille établissent un budget, ils doivent classer les dépenses par ordre de priorité. Ils doivent aussi savoir quel montant ils pourront dépenser. Si ce montant n'est pas suffisant, plusieurs possibilités peuvent être envisagées : essayer d'augmenter les revenus, décider de réduire les dépenses, contracter un prêt ou demander une subvention. Un budget gouvernemental n'est pas très différent du budget d'une famille ou d'une société. Il comprend seulement beaucoup plus de postes de dépenses et de sources de revenus.

Qu'est-ce que le montant des dépenses ?

Les termes *dépenses* et *frais* signifient la même chose. Ces deux termes sont utilisés dans cette boîte à outils pour parler des sommes versées par le gouvernement pour diverses actions. Il existe une différence entre les dépenses **prévisionnelles**, **approuvées** et **réelles** :

- Les dépenses **prévisionnelles** d'un gouvernement pour une politique ou un programme sont parfois appelées **estimation des dépenses** ou **affectation**. Vous devriez pouvoir retrouver ces montants dans le budget annuel du gouvernement, qui est généralement publié au début de l'exercice financier. Ils reflètent les projets du gouvernement et non pas ce que le gouvernement réalise en pratique.



- Les dépenses prévisionnelles et **approuvées** du gouvernement ne correspondent pas toujours à la même chose. Dans la plupart des pays, c'est le parlement qui approuve le budget du gouvernement. Le montant que le gouvernement présente au poste des dépenses prévisionnelles peut donc changer pendant le processus d'approbation par le parlement.



- Le montant qu'un gouvernement dépense réellement pour une politique ou un programme est généralement compris sous l'appellation **dépenses réelles**. Ces montants ne sont généralement publiés qu'après la fin de l'exercice financier, dans les rapports des dépenses (quelques pays publient des données sur les dépenses réelles en cours d'exercice comptable). Ils doivent refléter la manière dont le gouvernement a *réellement* employé les ressources publiques pour mettre en oeuvre une politique.

Pourquoi surveiller les budgets du gouvernement ?

Pour être mises en œuvre, la plupart des politiques ont besoin de ressources. Il faut généralement les transposer sous forme de biens et services, ce qui représente bien sûr un coût. Pour fournir des services de santé par exemple, il faut de l'argent pour payer les infirmières et les médecins, pour construire et entretenir des cliniques, pour fournir des médicaments, des lits, des équipements, etc. La plupart des politiques susceptibles d'améliorer les conditions de vie de la population nécessitent un certain budget.

Comment les dépenses du gouvernement sont-elles classifiées ?

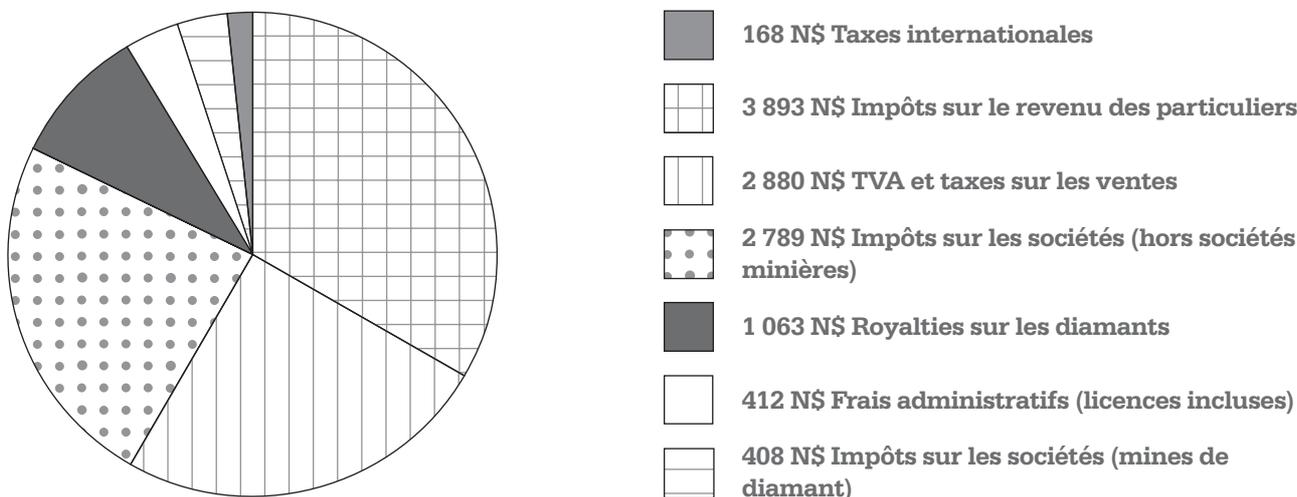
Dans les documents budgétaires, divers systèmes comptables sont utilisés pour classifier et organiser les données chiffrées. Il vous faudra probablement un certain temps pour retrouver dans les budgets les postes de dépenses associés à la politique que vous surveillez. Par exemple, les informations contenues dans un budget peuvent se diviser en :

- Programmes, sous-programmes et sous-sous-programmes
- Postes (loyers, salaires, déplacements, équipements, etc.)
- Fonctions (enseignement, transport, agriculture, défense, etc.)
- Dépenses courantes et dépenses en immobilisations :
 - Les dépenses courantes correspondent aux postes consommés sur une période limitée dans le temps (salaires, électricité, papeterie, médicaments, etc.).
 - Les dépenses en immobilisations correspondent aux postes de longue durée qui sont régulièrement utilisés (bâtiments, infrastructures, routes, véhicules).

Que sont les recettes du gouvernement ?

Les recettes (ou revenus) du gouvernement déterminent le montant qu'il peut dépenser pour la mise en oeuvre de ses politiques. Les gouvernements utilisent généralement diverses sources de recettes pour financer leurs activités. Dans un pays, l'argent est collecté sous forme de taxes et d'impôts. Il peut par exemple s'agir de l'impôt sur le revenu, de l'impôt sur les sociétés, de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), des droits à l'importation et à l'exportation, des taxes appliquées sur les services, etc. Toutes ces sources forment l'assiette des recettes nationales. A titre d'exemple, l'assiette des recettes de la Namibie est présentée ci-dessous.

Sources de recettes du gouvernement namibien en 2005/06 (en millions de dollars namubiens)



Source : Fonds monétaire international (FMI)



OUTIL 13 : DETERMINER LES SOURCES DE RECETTES

Objectif : Avoir un aperçu général des sources de recettes du gouvernement dans votre pays.

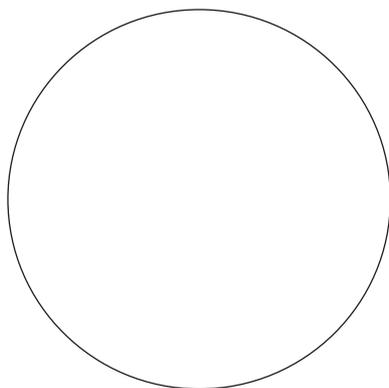
Contexte : Cet outil peut être utilisé pour évaluer les recettes d'un gouvernement national, régional ou local. Le ou les niveaux que vous choisirez dépendront du degré de contrôle du gouvernement local sur les décisions et les ressources dans votre pays. Vous pouvez déterminer le ou les niveaux les plus appropriés en équipe et/ou en consultant un représentant du ministère des finances de votre pays.

Comment utiliser cet outil

Etape 1 : Déterminez quelles informations vous pouvez obtenir auprès de votre gouvernement en ce qui concerne ses sources de recettes.

Etape 2 : Faites une liste des sources de recettes de votre gouvernement.

Etape 3 : Tracez un cercle / diagramme circulaire vide comme celui illustré ci-dessous, à la main ou par informatique (ou créez un tableau si vous voulez comparer les recettes sur plusieurs années). Pour plus d'informations sur la création de schémas, se reporter à l'OUTIL 22 (page 79).



Etape 4 : Divisez maintenant le diagramme circulaire en fonction des différentes sources de recettes identifiées. Veillez à ce que chaque tranche soit proportionnelle à la part que la source correspondante occupe dans les recettes totales.

Etape 5 : Déterminez et analysez de quelle manière le gouvernement considère son assiette de recettes et quels programmes et stratégies il a mis en place en ce qui concerne les taxes, les droits, les impôts, les emprunts, etc.

Etape 6 : Si possible, examinez de manière plus approfondie chaque tranche du diagramme des recettes :

- Déterminez le degré d'importance, d'efficacité et de fiabilité de chaque tranche en tant que source de recettes.
- Evoquez la répartition des sources de recettes. Sont-elles viables ? Par exemple, si le gouvernement retire un revenu important des taxes à l'exportation du café, que se passera-t-il si les prix du marché international chutent ? Sont-elles équitables ? Par exemple, les petites entreprises payent-elles les mêmes taxes que les multinationales ? Les personnes ayant les plus faibles revenus paient-ils moins cher les services fournis par le gouvernement à l'échelle locale que les personnes plus aisées ?

Qu'est-ce que la dette publique ?

Lorsque l'assiette des recettes d'un gouvernement ne suffit pas, il peut emprunter de l'argent à d'autres gouvernements, au secteur privé ou au Fonds monétaire international, à la Banque mondiale ou à la Banque de développement africain. C'est ainsi que les gouvernements contractent des dettes qui doivent par la suite être remboursées, bien souvent avec des intérêts.

Jusqu'à quel point la dette est-elle acceptable ?

Les emprunts du gouvernement ne sont pas nécessairement problématiques : le fait d'emprunter de l'argent peut favoriser le développement, à condition que la dette contractée ne soit pas trop lourde et que les conditions de l'emprunt ne forcent pas le gouvernement à mettre en œuvre des réformes préjudiciables du point de vue politique, social et économique. Les recettes obtenues grâce aux contrats de prêt doivent être employées de manière ce que le pays soit moins dépendant des aides à l'avenir. Les questions suivantes peuvent vous aider à en savoir plus sur l'endettement de votre pays :

- Quel est le montant de la dette publique dans votre pays ? Ce montant a-t-il augmenté ou diminué ces dernières années ?
- Comment, quand et par qui sont décidés les emprunts ? Quel rôle jouent les citoyens dans ces décisions ?
- Qui prête de l'argent à votre pays ?
- A combien s'élèvent les remboursements et les intérêts chaque année ?
- Quel sera le montant des remboursements et des intérêts dans cinq, dix, quinze et vingt ans ?
- Par rapport aux recettes totales du gouvernement, quelle part occupent les emprunts ?
- Par rapport aux dépenses totales du gouvernement sur un an, quelle part occupent les remboursements ?
- Comment ont été employées les sommes empruntées ?
- Quels experts / organisations peuvent vous aider à approfondir ces questions ?



En savoir plus

Pour en savoir plus sur la dette publique, consultez les sites

- www.afrodad.org
- www.jubileedebtcampaign.org.uk
- www.unitar.org/dfm/Resource_Center/Links/NGOs.htm
- www.imf.org/external/np/mae/pdebt/2000/eng – *Guidelines for Public Debt Management*

De nombreux emprunts sont soumis à conditions. Par exemple, un gouvernement peut se voir accorder un prêt à condition de réduire les effectifs de la fonction publique. Dans certains pays, il peut s'avérer utile de limiter les effectifs de la fonction publique. Cela permettrait de dégager des ressources pour les politiques en faveur des populations défavorisées. D'un autre côté, cela contribuerait au chômage (suite à la réduction du nombre de fonctionnaires), à la pauvreté (perte d'un revenu stable pour les foyers des anciens fonctionnaires) et à une dégradation progressive du fonctionnement du gouvernement (le gouvernement ne pouvant plus déployer les ressources ni employer le personnel nécessaire pour lutter contre la pauvreté). Il est très utile de connaître l'ampleur de la dette publique et les conditions attachées aux contrats de prêt dans votre pays. Certaines OSC surveillent activement les effets de la dette publique et les conditions de prêt.

Qu'est-ce qu'une subvention ?

Les gouvernements peuvent demander des subventions afin d'augmenter leurs recettes et de financer leurs dépenses. Ces subventions peuvent être obtenues auprès de sources privées mais ce n'est pas très fréquent. La plupart du temps, les gouvernements concluent des accords de collaboration et d'aide au développement avec d'autres gouvernements, avec les Nations Unies ou avec la Banque mondiale.

- On considère qu'il y a collaboration bilatérale lorsqu'un gouvernement bailleur de fonds accorde des subventions à un gouvernement bénéficiaire.
- On considère qu'il y a collaboration multilatérale lorsque plusieurs gouvernements bailleurs de fonds regroupent leurs subventions via des institutions telles que le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'Union européenne et la Banque mondiale.

Dans de nombreux pays africains, les subventions représentent une grande partie des sources de recettes. Lors de la surveillance des politiques, il est donc important d'analyser l'influence et l'impact des accords d'aide au développement sur le contenu des politiques que le gouvernement met en oeuvre et sur sa responsabilité vis-à-vis des citoyens. Ces aides peuvent soutenir efficacement les projets d'un pays. Il pourrait donc être intéressant pour vous de partager avec les personnes donnant ces aides des informations sur la manière dont les politiques affectent la vie des personnes démunies. Vous pouvez même inclure un représentant du bailleur de fonds dans votre réseau ou dans votre équipe de surveillance. Cependant, l'aide peut également avoir des effets négatifs, en particulier si elle n'est pas surveillée correctement ou si elle est utilisée pour soutenir des politiques défavorables aux personnes démunies. Enfin, une trop grande dépendance aux subventions en tant que source de recettes n'est pas viable à long terme.

Unité 5.2 Ressources pour la mise en oeuvre des politiques

Cette unité vise à déterminer comment les ressources des politiques sont employées et quels facteurs jouent un rôle dans le processus d'affectation.

Comment les ressources sont-elles affectées aux politiques ?

Les gouvernements sont chargés d'affecter les ressources aux différentes politiques relevant de leur domaine d'activité. Dans la plupart des pays, un budget global est établi chaque année (généralement par le Ministère ou le Département des finances) et présenté au parlement pour approbation. Dans l'idéal, le budget national devrait couvrir les trois éléments suivants (bien qu'il ne soit pas toujours organisé de cette manière ou qu'il puisse être débloqué d'un seul tenant) :

Contexte macroéconomique : Il s'agit des hypothèses et des projections du gouvernement en ce qui concerne les perspectives économiques générales du pays et de ses suggestions de politiques macroéconomiques pour influencer cet environnement.

+

Prévisionnel des recettes : Le gouvernement doit indiquer le montant prévisionnel des recettes, les sources de ces recettes et la manière dont les recettes disponibles seront réparties entre les différentes sphères du gouvernement.

+

Propositions de dépenses : Il s'agit de la manière dont le gouvernement prévoit de dépenser les recettes et de répartir les ressources entre les différents départements et programmes pour réaliser les activités associées aux politiques.

C'est lors de ce processus budgétaire que les ressources sont affectées aux différents services et ministères, en vue de la mise en oeuvre des politiques pouvant avoir un impact sur la pauvreté. La manière dont une politique est prise en compte dans le budget donne une bonne indication de l'engagement réel du gouvernement vis-à-vis de sa mise en oeuvre.

Comment les gouvernements préparent-ils leur budget ?

Dans le passé, les gouvernements préparaient leur budget en fonction des types de dépenses enregistrées lors de l'année immédiatement précédente. Cette méthode ne facilitait pas le changement ou l'anticipation. De nombreux gouvernements ont donc récemment adopté une méthode plus dynamique pour l'établissement de leur budget, intitulée cadre des dépenses à moyen terme (MTEF). Dans cette approche, le calcul du budget gouvernemental est basé sur les décisions relatives à la politique, avec une anticipation sur l'avenir. Dans les pays utilisant un MTEF, le budget gouvernemental est généralement préparé non seulement pour l'année à venir mais aussi pour les deux années suivantes.

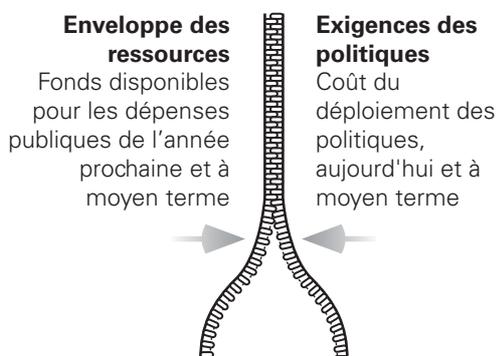
Pourquoi le MTEF est-il important ?

Bien souvent, les politiques sont rédigées sans que estimation du coût de leur mise en oeuvre. De nombreuses politiques ont même été adoptées et mises en application sans que l'on connaisse exactement les ressources nécessaires et les investissements réalisés. Le MTEF est un outil très utile, qui permet aux gouvernements de faire le lien entre leur budget et leurs politiques. Il impose la mise en correspondance ou la création d'un équilibre entre les politiques à déployer et les ressources disponibles.

Toutes les politiques nécessitent-elles des ressources financières ?

Certaines politiques n'exigent pas forcément de contribution financière. Un gouvernement peut par exemple établir une politique sur la liberté de religion. Si cette politique reste cantonnée à une déclaration de principe, elle ne coûtera a priori rien au gouvernement. Mais si le gouvernement décide, par exemple, de sensibiliser le public à cette politique et de prendre des mesures contre l'intolérance religieuse, il lui faudra débloquer des ressources. Pour autant, le budget n'est pas le seul aspect important d'une politique. Il peut notamment servir à analyser d'autres indicateurs de l'avancement de la politique (voir unité 4.4).

CORRESPONDANCE



Pour les OSC réalisant une surveillance des politiques, le MTEF est clairement avantageux. Il permet généralement d'obtenir des informations plus fournies et de meilleure qualité sur les politiques et sur le budget gouvernemental. Par ailleurs, il permet de relier plus facilement les politiques et les ressources correspondantes. Ainsi, le parlement, la société civile et la population ont un meilleur point de vue sur la manière dont leur gouvernement emploie les fonds publics pour atteindre les objectifs des différentes politiques. Cette visibilité contraint les gouvernements à rendre compte de leurs actions.

Que se passe-t-il lorsqu'il n'y a pas suffisamment de ressources pour toutes les politiques engagées ?

Dans les pays en développement, les recettes provenant des taxes, des emprunts et des subventions ne suffisent généralement pas au gouvernement pour répondre aux besoins de l'ensemble de la population. Le gouvernement doit donc évaluer les besoins et décider comment affecter les ressources disponibles. Les politiques recevant le plus de ressources sont souvent appelées **priorités politiques**. Ces priorités sont le reflet budgétaire des objectifs vis-à-vis desquels le gouvernement s'engage le plus. Ainsi, le budget d'un gouvernement n'est pas seulement un document financier : c'est un outil politique puissant.

Lorsque les ressources affectées à une politique sont insuffisantes, celle-ci risque de ne pas avoir l'impact escompté.

Comment les gouvernements doivent-ils employer les ressources pour répondre aux besoins des citoyens ?

Naturellement, les politiques ne nécessitent pas uniquement des ressources financières. Dans la plupart des cas, il faut également mobiliser des ressources humaines (personnel compétent, par exemple) et des ressources physiques (équipements et infrastructures, par exemple). Ces ressources humaines et physiques ont généralement un coût. De plus, toutes les ressources affectées à une politique doivent être correctement employées. Elles doivent être bien gérées et coordonnées, de telle sorte que les biens (médicaments, par exemple) et les services (soins infirmiers, par exemple) nécessaires pour mettre en oeuvre une politique (soins gratuits pour les femmes enceintes, par exemple) soient accessibles à et utilisés par les bonnes personnes. Même dans ces conditions, il n'est pas garanti qu'une politique soit efficace. Mais pour pouvoir en juger, il faut impérativement que les biens et services entraînent une amélioration des conditions de vie de la population.

Unité 5.3 Analyse du budget

Cette unité vous présente quelques outils de base pour l'analyse des dépenses du gouvernement. Grâce à ces outils, vous pourrez approfondir votre analyse du budget. De nombreuses ressources peuvent vous aider à compléter votre analyse (voir En savoir plus).

Questions sur les dépenses du gouvernement pour une politique ou un programme

Que pouvez-vous découvrir sur une politique ou un programme en analyse les données du budget gouvernemental ? Le tableau ci-dessous donne un aperçu rapide des questions fréquemment traitées lors de la surveillance des dépenses publiques par la société civile :

Points du budget	Questions à poser
Vous pouvez poser des questions sur le degré de priorité accordé à une politique	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle part des fonds disponibles est affecté à cette politique par rapport à d'autres fonctions ? • Est-ce cohérent avec les promesses faites par le gouvernement concernant cette politique ?
Vous pouvez poser des questions sur l'adéquation des dépenses pour une politique	<ul style="list-style-type: none"> • Quel montant le gouvernement a-t-il affecté à cette politique ? • Ce montant est-il suffisant ? • Les montants affectés par le gouvernement sont-ils indexés sur le taux d'inflation ?
Vous pouvez poser des questions sur l'équité des dépenses pour une politique	<ul style="list-style-type: none"> • Le montant par tête affecté à cette politique est-il réparti équitablement entre les différentes régions ? • Les dépenses ciblent-elles les personnes les plus démunies ?
Vous pouvez poser des questions sur l'efficacité des dépenses pour une politique	<ul style="list-style-type: none"> • Les ressources affectées sont-elles réellement dépensées ? • Des intrants adaptés (livres scolaires, enseignants mieux qualifiés, salles de classe neuves) sont-ils utilisés pour obtenir les extrants (enseignement primaire de qualité pour tous les enfants en âge d'être scolarisés) de la manière la plus efficace ?

Source : Ce tableau est adapté d'une présentation d'Alex Vennekens-Poane, *Budget Analysis Tools* (2003) et de Marritt Claassens et Len Verwey, *Introduction to Applied Budget Analysis*, Budget Information Service, Idasa (Cape Town, 2005).

Cette unité vous aide à poser des questions en ce qui concerne le degré de priorité, l'adéquation et l'équité des dépenses du gouvernement pour une politique ou un programme. Tous les outils peuvent être appliqués aux dépenses provisionnelles et réelles du gouvernement. Il est important de comparer le montant qu'un gouvernement compte dépenser (tel que défini dans le budget) avec celui qu'il a réellement dépensé (tel qu'il apparaît dans les rapports des dépenses). A terme, cela permet de mettre en évidence l'efficacité des actions menées.

De quel type d'informations sur le budget avez-vous besoin ?

Les questions que vous pourrez examiner dépendront avant tout du type et de la qualité des données budgétaires dont vous disposez, ainsi que de la période couverte par ces données. Pour les outils de cette unité, nous partons du principe que :

- Vous pouvez identifier un ou plusieurs programmes budgétaires associés à la politique que vous surveillez
- Dans ce(s) programme(s) budgétaire(s), vous pouvez identifier ou calculer les montants que le gouvernement a affectés à et/ou dépensés pour la politique en question
- Vous disposez de données budgétaires pour cette politique sur plusieurs années
- Vous disposez de données sur le reste du budget du gouvernement (même si ces données ne sont pas très détaillées).

La surveillance des politiques gouvernementales : Une boîte à outils pour les organisations de la société civile africaine

Source : La majeure partie des informations présentées dans cette unité sont issues de l'ouvrage *Budget Monitoring and Expenditure Tracking Training Manual*, publié par la Civil Society for Poverty Reduction (société civile pour la réduction de la pauvreté) en Zambie (mai 2004). Il peut être consulté sur Internet à l'adresse : www.cspr.org.zm/Reports&Updates/BudgetTrackingManual_Final.pdf

En savoir plus

Pour en savoir plus sur l'analyse budgétaire :

- www.internationalbudget.org – et notamment *A Guide to Budget Work for NGOs*
- www.idasa.org.za – et notamment *Introduction to Applied Budget Analysis*
- www.odi.org.uk/pppg/cape
- www.iie.org/Website/WPreview.cfm?CWID=336&WID=171
- www.iie.org/Website/CustomPages/ACFE8.pdf
- www.unpac.ca/gender/learnmore.html – et *Engendering Budgets : A Practitioner's Guide to Understanding and Implementing Gender-Responsive Budgets*, de Debbie Budlender et Guy Hewitt (2003).

Budget et stratégie pour réduire le niveau de pauvreté

Les différents outils budgétaires présentés dans cette unité peuvent être appliqués à diverses politiques. Vous avez peut-être choisi d'assurer le suivi d'un ou plusieurs programmes ou politiques associés à une stratégie de réduction de la pauvreté (SRP) dans votre pays. Dans ce cas, les outils peuvent être utilisés pour répondre aux questions suivantes sur le budget du gouvernement pour la réduction de la pauvreté :

En ce qui concerne la priorité accordée aux programmes de la SRP	<ul style="list-style-type: none"> • L'engagement du gouvernement vis-à-vis de la SRP se reflète-t-il dans le budget ? • Quelle part du budget est affectée à et dépensée pour la SRP en valeur réelle (voir outil 16) ? • Quelle part du budget des différents secteurs et départements est affectée aux politiques et programmes de la SRP à l'échelle nationale, infranationale et locale ?
En ce qui concerne l' adéquation des dépenses réalisées pour les programmes de la SRP	<ul style="list-style-type: none"> • Quel montant total est accordé à la SRP dans le budget ? • Comment le montant du budget affecté à la SRP a-t-il évolué en valeur réelle (voir outil 16) par rapport aux années précédentes ? • Les montants affectés à et dépensés pour la SRP sont-ils suffisants ? • Les dépenses doivent-elles être augmentées, réduites ou révisées ?
En ce qui concerne l' équité des dépenses pour les programmes de la SRP	<ul style="list-style-type: none"> • Quel montant est accordé à la SRP par tête dans le budget ? • Quel montant est réellement dépensé par tête pour les politiques et les programmes de la SRP ? • Les ressources de la SRP sont-elles réparties équitablement ?
En ce qui concerne l' efficacité des dépenses pour les programmes de la SRP	<ul style="list-style-type: none"> • Les ressources affectées à la SRP sont-elles dépensées de la manière prévue ? • L'augmentation des montants affectés à la SRP entraîne-t-elle une augmentation des dépenses réelles ?



OUTIL 14 : EVALUER LES PRIORITES BUDGETAIRES

Objectif : Savoir quel degré de priorité est accordé aux montants affectés ou aux dépenses engagées pour un programme ou une politique par rapport à d'autres fonctions.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou avec l'aide de votre équipe de surveillance.

Comment utiliser cet outil :

Étape 1 : Déterminez le montant total que votre gouvernement a engagé dans les dépenses publiques pendant une année donnée. Ce montant peut apparaître sous l'appellation 'dépenses affectées totales' dans certains documents budgétaires. Il s'agit des recettes totales moins les intérêts et les montants mis de côté en prévision de situations d'urgence.

Étape 2 : Déterminez le montant total affecté à la politique ou aux programmes que vous surveillez au cours de la même année.

Étape 3 : Comparez les résultats obtenus à l'étape 1 et à l'étape 2. Transformez le montant affecté à la politique en pourcentage du montant total : quelle part des ressources totales disponibles pendant l'année de référence le gouvernement a-t-il affectée aux dépenses pour la politique que vous surveillez ?

Étape 4 : Présentez vos résultats sous forme de tableau ou de schéma.

Exemple

Vous pouvez employer la même méthode pour déterminer le degré de priorité de certains sous-programmes au sein d'un département ou d'un ministère. Imaginez par exemple que vous analysez le budget d'une politique énergétique visant à aider les foyers à faibles revenus. Vous avez identifié trois sous-programmes auxquels des ressources budgétaires sont affectées afin de mettre en œuvre cette politique. Vous voulez maintenant comparer les montants affectés à ces sous-programmes avec ceux d'autres sous-programmes en faveur des personnes démunies dans le secteur de l'énergie :

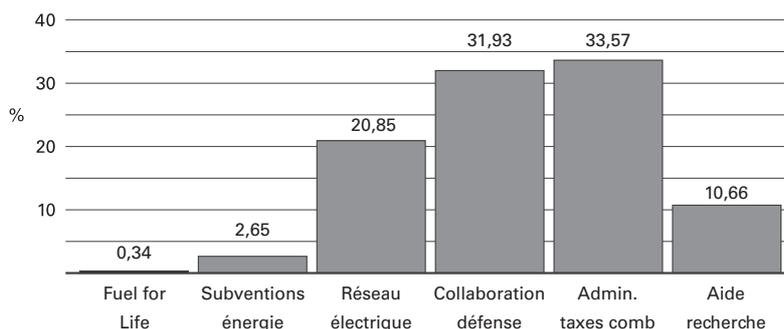
Calculer une part du budget total

Ministère de l'énergie, sous-programmes 2003

	Montant	% du budget pour l'énergie total	% du budget national total
Sous-programmes visant les foyers à faibles revenu			
Programme Fuel for Life	7,60	0,34	0,017
Subventions dans le domaine de l'énergie pour les foyers dirigés par une femme	59,70	2,65	0,130
Programme de rénovation du réseau électrique rural	470,00	20,85	1,026
Autres sous-programmes pour l'énergie			
Programme de collaboration pour la défense nucléaire	719,80	31,93	1,572
Administration des taxes sur les combustibles	756,60	33,57	1,652
Programme d'aide à la recherche	240,30	10,66	0,525
Budget total pour l'énergie	2.254,00		
Budget national total	45.800,00		

La part des sous-programmes énergétiques dans le budget total consacré à l'énergie peut également ici aussi être représentée sous la forme d'un schéma (comme illustré ci-dessous). Vous remarquerez que les pourcentages de la colonne de droite du tableau ci-dessus (qui reflètent la part des ressources budgétaires nationales consacrée aux programmes énergétiques de lutte contre la pauvreté) sont trop faibles pour être correctement représentés dans un schéma.

Ministère de l'énergie, sous-programmes



OUTIL 15 : SUIVRE LES MODIFICATIONS DE PRIORITE

Objectif : Savoir comment la part des fonds affectée à une politique ou à un programme a évolué au fil du temps.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou lors de l'analyse des budgets en groupe.

Comment utiliser cet outil

Etape 1 : Calculez la part des ressources disponibles que votre gouvernement a affecté à une politique ou à un programme pendant un certain nombre d'années.

Etape 2 : Pour chaque année, exprimez la part affectée au programme ou à la politique sous forme de pourcentage du total.

Etape 3 : Présentez les informations dans un tableau ou un schéma, comme dans l'exemple ci-dessous.

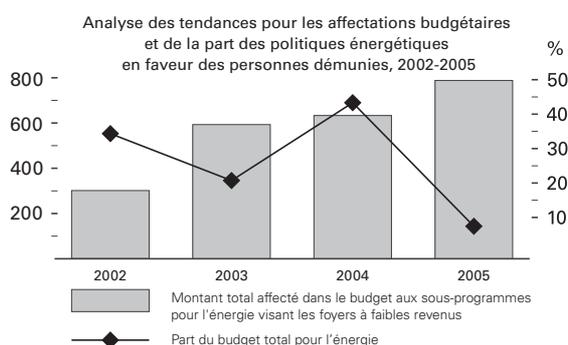
Exemple :

En comparant les parts de plusieurs années, vous pouvez savoir si la priorité accordée à une politique ou à un programme a évolué. La méthode consistant à réaliser un suivi du même poste ou de la même part au fil du temps est appelée "analyse de tendances". Par exemple, vous voulez savoir si les sous-programmes énergétiques que vous surveillez sont plus ou moins prioritaires aujourd'hui que les années passées. Le tableau suivant compare les montants affectés à la politique par rapport au budget énergétique total au fil des années. Vous pouvez appliquer la même méthode aux données sur les dépenses réelles.

Analyse des tendances pour les affectations budgétaires et la part des politiques énergétiques en faveur des personnes démunies, 2002-2005

Année	Montant total affecté dans le budget aux sous-programmes pour l'énergie destinés aux foyers à faibles revenus	Part du budget total pour l'énergie (en %)
2002	300,00	33
2003	537,00	24
2004	620,00	40
2005	756,00	10

Ces informations peuvent être présentées sous forme de schéma. L'exemple ci-dessous montre que, même si les montants affectés chaque année ont augmenté régulièrement, le degré de priorité accordé à la politique dans le budget énergétique total a en fait diminué.



Mots clés

Qu'appelle-t-on "montant nominal" et "montant réel" ?

- **Les montants nominaux** correspondent aux montants affectés à ou dépensés pour une politique ou un programme. Exemple : un gouvernement a dépensé en 2003 un montant de 100 000 xx pour un programme de jardin collectif. En 2005, il a dépensé 120 000 xx pour le même programme. Le gouvernement a donc augmenté ses dépenses pour ce programme, en valeur nominale.
- **Les montants réels** correspondent aux montants ajustés pour tenir compte de l'inflation. Lorsque vous comparez des montants réels du budget, vous essayez de déterminer l'évolution du pouvoir d'achat associé à ces montants au fil du temps. Avec le même exemple, admettons que vous puissiez acheter beaucoup moins avec la devise en question en 2005 qu'en 2003. Cela signifie qu'en valeur réelle, il est possible que le gouvernement ait dépensé en réalité moins d'argent pour le programme de jardin collectif en 2005 qu'en 2003.



OUTIL 16 : AJUSTER LES MONTANTS BUDGETAIRES EN FONCTION DE L'INFLATION

Objectif : Calculer la différence entre les montants nominaux et réels du budget.

Contexte : Le budget du gouvernement présente des montants nominaux. Lorsque l'on analyse les données du budget, il est essentiel de faire la différence entre montants **nominaux** et montants **réels** (voir Mots clés). Dans les pays où le taux d'inflation évolue fortement, il est très important de calculer la valeur réelle des montants du budget. Celle-ci reflète le pouvoir d'achat des montants affectés au moment où ils ont été dépensés. Cet outil est particulièrement utile lorsque vous voulez comparer le budget avec les dépenses ou les montants affectés par le gouvernement sur une certaine période.

Comment utiliser cet outil :

Etape 1 : Pour convertir les montants nominaux en montants réels, vous devez choisir une année de référence. L'année de référence est l'année pour laquelle vous partez du principe que le montant nominal est égal au montant réel. Peu importe l'année que vous choisissez comme année de référence, tant qu'elle clairement indiquée et utilisée de manière cohérente dans tous vos calculs. Si possible, utilisez l'année de référence que le gouvernement emploie pour ses propres calculs. Cela facilitera la présentation de vos résultats au gouvernement et rendra votre plaidoyer plus efficace.

Etape 2 : Pour toutes les années ultérieures à l'année de référence, utilisez un coefficient d'actualisation pour calculer la valeur des montants en tenant compte du taux d'inflation. Le coefficient d'actualisation varie selon les pays et d'une année à l'autre, en fonction du taux d'inflation. Dans de nombreux pays, il est possible de demander le coefficient d'actualisation au Ministère des finances ou au bureau national des statistiques. Il est également possible de calculer soi-même un coefficient d'actualisation (voir OUTIL 17).

Etape 3 : Une fois que vous avez décidé quel coefficient d'actualisation utiliser, vous pouvez convertir un montant nominal en montant réel à l'aide de la formule suivante :

$$\text{valeur réelle} = \frac{\text{valeur nominale}}{\text{coefficient d'actualisation}}$$

Exemple

Le tableau ci-dessous indique comment utiliser un coefficient d'actualisation pour convertir des valeurs nominales en valeurs réelles, avec 2001/02 comme année de référence. Ce tableau illustre le fait que la valeur réelle peut être très différente de la valeur nominale :

Convertir une valeur nominale en valeur réelle

Année	Valeur nominale	Coefficient d'actualisation	Valeur réelle
2001/02	300,00	1	300,00
2002/03	540,00	1,173	460,36
2003/04	620,00	1,386	447,33
2004/05	756,00	1,645	459,57



OUTIL 17 : CALCULER UN COEFFICIENT D'ACTUALISATION

Objectif : Calculer la différence entre les montants nominaux et réels du budget.

Contexte : Cet outil ne doit être utilisé que si vous ne pouvez pas obtenir de coefficient d'actualisation auprès d'une source fiable et que vous choisissez donc de le calculer vous-même. Si les calculs à réaliser vous semblent complexes, intégrez à votre équipe une personne ayant de l'expérience en matière d'analyse budgétaire.

Comment utiliser cet outil

Étape 1 : Choisissez une année de référence (voir OUTIL 16).

Étape 2 : Décidez si vous voulez utiliser un indice des prix à la consommation (IPC), un indice des prix à la production (IPP) ou l'inflation du produit intérieur brut (PIB). Parmi ces trois indicateurs, le taux d'inflation du PIB est celui qui couvre la définition la plus large de l'inflation. C'est donc peut-être le plus adapté (voir Mots clés sur cette page).

Étape 3 : Déterminez les années pour lesquelles vous voulez calculer un coefficient d'actualisation.

Étape 4 : Essayez de savoir quel organisme, dans votre pays, peut vous fournir des estimations du taux d'inflation pour la période en question. Ces données peuvent être communiquées par le Ministère des finances, par une agence internationale telle que la Banque mondiale ou le FMI, ou par un organisme privé.

Étape 5 : Utilisez les informations sur le taux d'inflation pour calculer l'indice des prix et les coefficients d'actualisation des prix pour la période en question, de la manière indiquée dans l'exemple ci-dessous.

Exemple

Admettons que le taux d'inflation est de 11,6 pour cent pour l'année 1, de 15,4 pour cent pour l'année 2 et de 14,7 pour cent pour l'année 3. N'oubliez pas que l'année 1 est votre année de référence.

- Lors de l'année 1, l'indice des prix est de 100 (l'indice des prix est toujours de 100 pour l'année de référence)
- Lors de l'année 2, l'indice des prix est de $100 + 100 * (15,4/100) = 115,4$
- Lors de l'année 3, l'indice des prix est de $115,4 + 115,4 * (14,7/100) = 132,4$

Source : Les outils 16 et 17 sont adaptés de Judith Streak, *Monitoring Government Budgets to Advance Child Rights: A Guide For NGOs*. Idasa (Cape Town 2003), pages 82–83. Consultez le site Internet www.idasa.org.za, 'programmes' - 'Budget Information Service' - 'Children's Budget Unit' - 'Resources' - 'Toolkits'.

Comment calculer une valeur réelle à l'aide d'une calculatrice

- Entrez la valeur nominale
- Appuyez sur la touche /
- Entrez le coefficient d'actualisation
- Appuyez sur la touche =

Le chiffre qui s'affiche à présent est la valeur réelle du montant nominal que vous avez entré au départ.



Mots clés

A quoi correspondent les sigles IPC, IPP et PIB au sujet de l'inflation ?

- L'**Indice des prix à la consommation (IPC)** mesure l'évolution moyenne du prix d'un certain nombre de biens de consommation courante pour les consommateurs.
- L'**Indice des prix à la production (IPP)** mesure l'évolution moyenne du prix d'un certain nombre de produits de consommation courante pour les sociétés.
- Le **produit intérieur brut (PIB)** correspond à la valeur totale des biens et services produits par un pays. Le taux d'inflation du PIB est calculé d'après l'évolution moyenne du prix d'un certain nombre de produits. La gamme de produits utilisée pour ce calcul est plus large que pour l'IPC et l'IPP mais n'inclut pas les biens et services importés.



Mots clés

Qu'est-ce qu'un coefficient d'actualisation des prix ?

Le coefficient d'actualisation des prix est une manière différente d'exprimer l'indice des prix. Cette méthode statistique permet de transformer des valeurs nominales en valeurs réelles afin de comparer l'évolution des prix en tenant compte de l'inflation.



OUTIL 18 : AUGMENTATION DES DEPENSES SUR UNE PERIODE

Objectif : Déterminer si les dépenses réalisées pour une politique ou un programme ont augmenté ou diminué sur un certain nombre d'années, en valeur nominale et/ou réelle.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou avec un groupe. Il peut servir à analyser l'augmentation des montants affectés ou des dépenses réelles.

Comment utiliser cet outil

Etape 1 : Définissez la période pour laquelle vous voulez comparer les dépenses engagées pour une politique ou un programme.

Etape 2 : Pour chacune des années de cette période, identifiez le montant dépensé pour la politique ou le programme que vous surveillez.

Etape 3 : Appliquez à présent la formule suivante pour calculer le taux de croissance entre deux années :

$$\text{taux de croissance} = \frac{(\text{montant année 2} - \text{montant année 1})}{\text{montant année 1}} \times 100$$

Etape 4 : Utilisez la même formule pour calculer le taux de croissance entre chaque année et la suivante, pour toute la période que vous avez décidé de surveiller :

Etape 5 : Si vous avez calculé le taux de croissance sur la base des valeurs nominales, vous pouvez recommencer les calculs à partir des dépenses réelles. En tenant compte de l'inflation, il est probable que le taux de croissance sera assez différent. Admettons par exemple que la valeur nominale des dépenses pour une politique sanitaire ait augmenté de 16 pour cent entre 2005 et 2006. En valeur réelle, ce taux de croissance pourra être beaucoup moins important, voire négatif.



OUTIL 19 : DEPENSES PAR TETE

Objectif : Calculer le montant dépensé (ou affecté) en moyenne par personne.

Contexte : Cet outil peut être utilisé par quasiment n'importe qui, avec l'aide d'une calculatrice.

Comment utiliser cet outil

Etape 1 : Calculez le montant dépensé pour la politique ou le programme que vous surveillez.

Etape 2 : Déterminez combien de personnes ont bénéficié des ressources dépensées.

Etape 3 : Divisez le montant total dépensé par le nombre de personnes bénéficiaires.

Exemple :

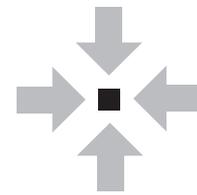
Imaginez que vous surveillez la mise en œuvre d'une politique de soins primaires. Pour savoir si les ressources ont été réparties équitablement, vous décidez de comparer les dépenses par tête entre deux régions. Etant donné que la politique s'adresse à tous les habitants de chaque région, vous divisez le montant total des dépenses par la population de chaque région :

Dépenses par tête pour les soins primaires dans les régions P et Z

	Région P	Région Z
Montant total des dépenses pour les soins primaires	80.797.500	84.141.950
Population totale de la province	850.500	1.255.850
Dépenses par tête	95	67

Le tableau révèle que, même si les dépenses pour les soins primaires sont plus importantes dans la région Z que dans la région P, le montant dépensé par personne est inférieur. Les habitants de la région Z ne reçoivent donc pas une part équitable du budget alloué aux soins primaires. Les écarts constatés au niveau des dépenses par tête peuvent être justifiés : Par exemple, si la région P compte davantage de personnes âgées que la région Z, il semble raisonnable de lui affecter davantage de fonds par personne. De tels écarts peuvent cependant révéler un manque d'équité dans la répartition des ressources publiques.

interaction



ACTIVITE 1 : PRENDRE DES DECISIONS BUDGETAIRES

Objectif : Faire comprendre aux participants que les gouvernements doivent souvent faire des compromis difficiles lors de l'affectation des fonds aux différents secteurs, départements et politiques.

Etape 1 : Répartissez les participants en groupes de six. Chaque membre du groupe aura un rôle spécifique. Les rôles à distribuer sont les suivants :

- Ministre des finances
- Ministre de l'éducation
- Ministre de la santé
- Ministre de la défense
- Représentant de la société civile
- Représentant du secteur privé

Si'il n'est pas possible de former des groupes de six, nommez des ministres adjoints pour les mêmes fonctions. Vous pouvez aussi ajouter des ministres à ce jeu de rôles et leur créer un programme.

Etape 2 : Expliquez aux participants qu'ils doivent prochainement se rencontrer lors d'une réunion budgétaire urgente. Pour la première fois, le gouvernement a invité des représentants de la société civile et du secteur privé à la réunion. Donnez des indications à chaque participant pour la réunion, de manière orale ou en leur remettant une photocopie des cartes ci-dessous.

Ces pages proposent quelques suggestions visant à faciliter la discussion de groupe sur les principaux thèmes abordés dans ce chapitre.

ANALYSER L'ASPECT BUDGETAIRE

1. Prendre des décisions budgétaires
2. Identifier les programmes budgétaires

Ministre des finances

Votre objectif pour cette réunion budgétaire.

Pendant la réunion, vous devez faire en sorte que les dépenses du gouvernement restent inférieures à 90 millions. Vous voulez que tous les ministères obtiennent de meilleurs résultats avec les fonds qui leur sont affectés. Vous voulez satisfaire le secteur privé mais que celui-ci investisse davantage dans le développement. Vous trouvez que le représentant de la société civile est gênant mais vous êtes obligé d'écouter ses opinions.

Ministre de l'éducation

Votre objectif pour cette réunion budgétaire.

Vous voulez augmenter les dépenses pour l'éducation et obtenir 63 millions cette année. Vous voulez utiliser ces fonds pour améliorer la scolarisation, notamment au niveau secondaire. Le nombre d'enfants inscrits dans les écoles n'a jamais été aussi important et vous devez recruter et former 600 professeurs supplémentaires. Vous voulez aussi consacrer 2 millions à une campagne d'éducation afin que les petites filles restent à l'école.

Ministre de l'agriculture

Votre objectif pour cette réunion budgétaire.

Vous voulez que les dépenses pour l'agriculture augmentent à 60 millions cette année. Vous avez largement investi dans des infrastructures et des équipements pour les agriculteurs : cet investissement sera perdu si vous ne poursuivez pas l'initiative à l'aide de subventions, de systèmes d'irrigation et de modes de transport. Vous trouvez que le Ministère de l'éducation reçoit toujours une part trop importante du budget.

Ministre de la défense

Votre objectif pour cette réunion budgétaire.

Vous voulez que les dépenses pour la défense augmentent pour atteindre 65 millions cette année. L'armée doit se moderniser et le pays a cruellement besoin de deux nouveaux avions pour défendre ses citoyens. Vous avez récemment dû maîtriser des émeutes parce que vous n'avez pas pu payer le salaire des soldats dans le district occidental – vous ne voulez pas que ce type de crise se reproduise dans le pays.

Représentant de la société civile

Votre objectif pour cette réunion budgétaire.

Pendant cette réunion, vous devez soutenir l'augmentation des dépenses pour l'éducation et l'agriculture. Vous trouvez que le gouvernement ne consacre pas assez d'argent au développement et devrait être plus à l'écoute des besoins de la communauté. Vous trouvez aussi que le Ministre des finances en fait trop pour amadouer le secteur privé et devrait prendre des positions plus fermes face au Ministère de la défense.

Représentant du secteur privé

Votre objectif pour cette réunion budgétaire.

Pendant cette réunion, vous devez encourager le Ministère des finances à limiter les dépenses du gouvernement. Vous ne voulez surtout pas que le gouvernement consacre trop d'argent à l'agriculture car vous pensez qu'il faut laisser agir les lois du marché. Selon vous, le secteur privé n'est pas responsable du développement.

Etape 3 : Convoquez la réunion et expliquez le scénario suivant aux participants :

- Le gouvernement a collecté 100 millions de recettes (grâce aux taxes et à l'aide étrangère) l'année dernière.
- Dix millions doivent être utilisés pour le remboursement de la dette.
- L'objectif de cette réunion est de décider comment le budget disponible doit être utilisé.

interaction

Etape 4 : Invitez le Ministre des finances à présider la réunion. Dans chaque petit groupe, tous les participants doivent argumenter à tour de rôle. Chaque groupe doit ensuite consigner par écrit la manière dont il propose de répartir le budget entre les différents départements en présence.

Etape 5 : Demandez à chaque petit groupe de présenter sa proposition de budget au reste du groupe, qui fera office de parlement et votera le budget pour l'accepter ou le refuser.

ACTIVITE 2 : PROGRAMMES BUDGETAIRES

Objectif : Faire identifier aux participants les programmes auxquels les fonds sont affectés pour la mise en œuvre de la politique qu'ils ont choisi de surveiller.

Nota : Pensez à faire plusieurs photocopies des documents budgétaires mis à disposition pour cette activité. Il s'agit des documents stipulant les montants prévisionnels, affectés et/ou réels des dépenses gouvernementales pour le(s) secteur(s) et/ou les départements responsables de la politique en question.

Etape 1 : Donnez des copies des documents budgétaires aux participants. Si nécessaire, demandez aux participants de travailler en petits groupes de deux à quatre personnes, en mettant en commun leurs documents.

Etape 2 : Analysez la différence entre dépenses prévisionnelles, affectées et réelles. Si nécessaire, utilisez les informations fournies à l'unité 5.1 pour expliquer ces termes. Déterminez quel type d'informations sur les dépenses contiennent chacun des documents dont vous disposez.

Etape 3 : Demandez aux petits groupes d'examiner attentivement les documents budgétaires et d'identifier les programmes qui concernent la ou les politiques en question. Cela peut être relativement rapide (si la politique est déployée selon un programme budgétaire très clair, par exemple). La tâche peut en revanche s'avérer plus complexe si aucun programme budgétaire ne correspond exactement à cette politique.

Etape 4 : Demandez aux petits groupes de faire un compte-rendu des programmes budgétaires qu'ils ont identifiés. En cas de désaccords à l'intérieur des groupes, examinez les problèmes rencontrés. Demandez-leur si certains sous-programmes ou sous-sous-programmes concernent plus particulièrement la politique. Déterminez quels programmes budgétaires représentent le mieux les dépenses du gouvernement pour cette politique.

Etape 5 : Examinez ensemble les postes ou les catégories de dépenses correspondant au(x) programme(s) ou sous-programme(s) budgétaire(s) identifié(s). Quels sont les composants des programmes budgétaires ? Marquez ou faites une liste des postes ou des catégories qui correspondent plus particulièrement à la politique que vous surveillez.

RECAP



Chapitre 5 : Analyser les budgets alloués aux politiques

Vous devriez désormais :

- Connaître un certain nombre de termes et de concepts de base concernant le budget
- Avoir analysé les budgets de la politique que vous surveillez
- Être parvenu à des conclusions sur la manière dont les ressources sont utilisées pour déployer la politique.

Les prochaines étapes consistent à :

- ➔ Décider quelles méthodes vous voulez employer pour recueillir des informations sur la mise en œuvre de la politique
- ➔ Planifier la manière dont vous analyserez les informations recueillies.

Le chapitre 6 vous aidera à mener à bien ces étapes.

RECUEILLIR DES INFORMATIONS SUR LA MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES

6

Ce chapitre aborde différentes manières de recueillir et d'analyser les informations sur une politique. Il décrit *comment* vous devrez surveiller les politiques et les programmes choisis. Il explore les questions ci-dessous :

- Comment les entretiens vous permettent-ils de trouver des informations sur la mise en œuvre des politiques ?
- Quels types d'enquêtes sont les plus couramment utilisés pour recueillir des informations sur les politiques ?
- Comment pouvez-vous élaborer votre propre enquête puis analyser vos résultats ?
- Que vous apprennent les groupes de discussion et vos observations sur la mise en œuvre des politiques ?

Le chapitre comprend les outils suivants :

OUTIL 20 : ECHANTILLON ALEATOIRE LOW-TECH

OUTIL 21 : PLANIFIER UNE ENQUETE

**OUTIL 22 : ELABORER DES TABLEAUX OU DES SCHEMAS RESUMANT
LES DONNEES**

OUTIL 23 : MOYENNE, MEDIANE ET MODE

OUTIL 24 : ANALYSER LES ENSEMBLES D'INFORMATIONS

OUTIL 25 : CARTOGRAPHIE SOCIALE

OUTIL 26 : ANALYSER LES ENTRETIENS ET LES ATELIERS

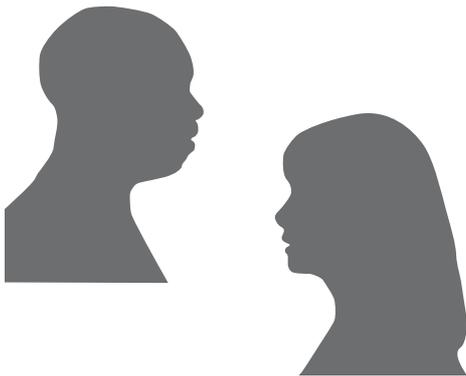
OUTIL 27 : DEMANDER POURQUOI

Les pages d'interaction présentent des activités en groupe qui vous permettront de revoir les thèmes abordés dans le chapitre. Elles vous aideront à :

- choisir les méthodes de recueil et d'analyse d'informations concernant une politique
- déterminer les instruments de surveillance que vous devrez élaborer, et
- définir des plans d'action détaillés pour votre travail de surveillance des politiques.

Unité 6.1 Entretiens

Cette unité souligne l'importance fondamentale des entretiens dans la plupart des méthodes de surveillance. Il est essentiel de savoir poser les bonnes questions pour recueillir des informations, que ce soit auprès des citoyens, des prestataires de service, des représentants du gouvernement, des bailleurs de fonds, des membres de la communauté ou de toute autre personne interrogée. Dans tous les cas, la manière dont vous posez les questions sera déterminante pour la qualité des réponses obtenues.



Différents types d'entretiens

Les entretiens peuvent être formels et organisés à l'avance ou plus ouverts et informels. Les principales catégories d'entretiens sont les suivantes :

Entretiens structurés

Qu'est-ce qu'un entretien structuré ? Il s'agit d'une session de questions / réponses se déroulant selon un ordre prédéfini. L'enquêteur dispose d'une liste de questions qu'il doit poser à chaque répondant selon un ordre précis. Les réponses sont enregistrées de manière rigoureuse, généralement à l'aide d'un formulaire d'enquête (se reporter à l'unité 6.2 pour plus d'informations sur les enquêtes).

Dans quelle situation faut-il utiliser un entretien structuré ? Les entretiens structurés sont particulièrement utiles lorsque vous souhaitez recueillir des informations précises et spécifiques auprès d'un grand nombre de personnes, en appliquant toujours la même méthode. Ils vous aident à recueillir des informations faciles à coder, à comptabiliser et à classer.

Entretiens non structurés

Qu'est-ce qu'un entretien non structuré ? Il s'agit d'une discussion que l'enquêteur oriente tout en laissant les répondants exprimer leur point de vue. L'enquêteur ou l'enquêtrice a généralement déjà quelques questions en tête mais les adapte au fur et à mesure de l'entretien. Un entretien non structuré a pour principal objectif de sonder le répondant - pour cela, il faut lui demander d'expliquer ou d'approfondir son propos afin de mieux comprendre son point de vue.

Dans quelle situation faut-il utiliser un entretien semi-structuré ? Les entretiens non structurés sont très utiles pour recueillir des informations sur des sujets complexes ou sensibles et pour comprendre la dynamique et les expériences du répondant. Ils fonctionnent également très bien lorsque vous voulez recueillir divers points de vue.

Entretiens semi-structurés

Qu'est-ce qu'un entretien semi-structuré ? Un entretien semi-structuré se situe à mi-chemin entre les deux approches précédemment décrites. L'enquêteur a généralement une liste pré-établie de questions mais il peut changer leur ordre et le temps qui leur est consacré pour mieux sonder l'opinion du répondant.

Dans quelle situation faut-il utiliser un entretien semi-structuré ? Les entretiens semi-structurés permettent de comprendre le point de vue des répondants tout en obtenant des données cohérentes et comparables permettant de réaliser des tableaux. C'est peut-être la méthode qui demande le plus de temps, étant donné que l'enquêteur essaie d'obtenir des réponses à un ensemble pré-déterminé de questions tout en ouvrant la discussion.



Mots clés

Qu'est-ce qu'un entretien ?

Un entretien est un échange oral entre deux ou plusieurs personnes. L'objectif consiste à obtenir des informations ou à mieux comprendre un point bien précis. En règle générale, l'entretien est mené par une personne qui souhaite obtenir des informations (l'enquêteur). Les questions sont posées à des personnes dont on souhaite connaître le point de vue ou avoir des informations (les répondants). Les entretiens peuvent être réalisés en personne, par téléphone, sur Internet ou par courrier.

Comment poser les questions

Il existe plusieurs manières de poser une seule et même question. Voici quelques solutions possibles pour la planification d'un entretien, la préparation d'une enquête ou la planification d'un ordre du jour pour les discussions de groupe :

Questions ouvertes : Ce type de question permet au répondant de répondre avec ses propres mots. Il ou elle n'est pas obligé de répondre d'une manière bien précise. Par exemple :

Que pensez-vous des services fournis dans cet établissement ?

Pourquoi de nombreux enfants de cette communauté ne vont-ils pas à l'école ?

Questions fermées : Ces questions n'offrent au répondant qu'un choix limité de réponses. C'est ce que l'on appelle souvent "questions à choix multiples". Par exemple :

Pensez-vous que les services fournis dans cet établissement sont :

- a) d'excellente qualité
- b) de bonne qualité
- c) de mauvaise qualité
- d) de très mauvaise qualité

Questions 50/50 : Une ou plusieurs propositions sont lues au répondant, qui doit dire s'il est d'accord / pas d'accord avec chacune d'entre elles ou s'il estime qu'elles sont vraies / fausses. Il n'y a que deux réponses possibles pour chaque question. Par exemple :

Les services qui vous ont été fournis aujourd'hui étaient professionnels et conviviaux. Vrai ou faux ?

Cochez les cases appropriées : Dans ce type de question fermée, le répondant doit choisir plusieurs réponses parmi un certain nombre de possibilités. Contrairement à l'exemple de question à choix multiples ci-dessus, le répondant est invité à cocher toutes les réponses qui correspondent à sa situation. Par exemple :

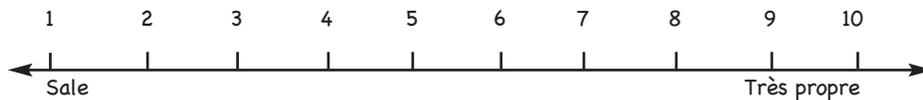
Votre enfant ne va actuellement pas à l'école parce que :

- L'école est trop éloignée
- Vous ne pouvez pas régler les frais de scolarité
- Vous ne pouvez pas régler les frais de transport
- Il / elle n'a pas d'uniforme pour l'école
- Il / elle doit aider à la maison
- Il / elle est malade.

Classification et notation : Les questions utilisant un système de classification et de notation permettent d'en savoir plus sur l'importance relative que les personnes interrogées accordent aux différents thèmes abordés. Elles peuvent également révéler certaines préférences des répondants et la manière dont ils prennent leurs décisions. Par exemple, pour la question ci-dessus concernant la présence à l'école, on pourrait demander aux répondants de classer les réponses de l'obstacle le plus important au moins important. Il est également possible de demander aux répondants d'attribuer une note à chaque réponse (note comprise entre 1 et 50, par exemple) afin de savoir s'il s'agit d'un obstacle important. La notation est légèrement plus révélatrice que le classement car elle demande au répondant d'évaluer précisément chaque facteur.

Évaluation : L'évaluation est similaire à la notation mais au lieu d'attribuer une note à plusieurs facteurs ou réponses (afin de déterminer leur importance relative), les questions d'évaluation consistent à évaluer un seul facteur. Par exemple :

Comment évaluez-vous la propreté de cette clinique, sur une échelle de 1 à 10 ?



Coder les réponses

Pour enregistrer des informations de manière quantitative, il faut les compter ou les coder avec des nombres. Ce système peut être prévu dans le modèle de questions et de réponses (pré-codage). Les questions fermées sont souvent pré-codées. Par exemple, pour une politique sur la sécurité, vous pouvez poser la question suivante :

Que pensez-vous du fonctionnement de la police dans cette ville ?

Très bon 1 Bon 2 Moyen 3 Mauvais 4 Très mauvais 5

Un pré-codage est également possible lorsque vous utilisez des observations pour recueillir des informations. Imaginons que pour réaliser le suivi d'une politique sur l'enseignement, les chargés de surveillance doivent se rendre dans un certain nombre d'écoles primaires. Ils peuvent par la suite utiliser le système suivant pour encoder leurs observations :

Combien de temps le professeur a-t-il consacré à chacune des activités suivantes en classe ?

Heures

Minutes

1. Ecouter les élèves

2. Faire un exposé à la classe

3. Parler aux élèves

4. Répondre aux questions des élèves

5. Donner des instructions

6. Corriger le travail des élèves

7. Observer les travaux en petits groupes / binômes

8. Ne rien faire

Les questions ouvertes permettent aux répondants de s'exprimer dans leurs propres mots. Les réponses peuvent ensuite être codées (post-codage). Pour cela, il faut affecter des valeurs chiffrées aux différentes réponses ou aux différents thèmes afin de pouvoir les compter et les comparer. Imaginez par exemple que vous surveillez une politique sur le comportement de la police et que vous avez déjà recueilli les idées et les points de vue de la population. Vous pouvez attribuer une certaine valeur à chaque réponse mettant en évidence un comportement violent de la police et une autre valeur aux réponses évoquant une corruption des représentants des forces de police.



Mots clés

**Qu'est-ce qu'une enquête ?
Qu'est-ce qu'un questionnaire ?**

Les enquêtes et les entretiens structurés sont étroitement liés. L'entretien est le processus et l'enquête est le principal outil utilisé pour structurer et enregistrer les informations. Dans un formulaire d'enquête apparaissent généralement les questions puis des cases ou des espaces permettant de noter les réponses fournies par les répondants. Dans cette boîte à outils, les termes *enquête* et *questionnaire* sont des synonymes utilisés pour désigner ce type de document ou de formulaire.

Echelle et coût des enquêtes

A grande échelle, les enquêtes peuvent représenter un coût important. Certaines OSC se servent de réseaux communautaires et de leurs propres outils d'enquête pour limiter ce coût. Toute la difficulté réside dans l'identification d'un échantillon à la fois suffisamment important pour être crédible et assez limité pour rester abordable et gérable.



En savoir plus

Pour en savoir plus sur la corruption, consultez les sites :

- www.u4.no/themes/pets/petseducationsector.cfm
- www.hakielimu.org/WP/WPSeries7_2004.pdf
- <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTPUBLICSECTORANDGOVERNANCE/0,,contentMDK:20235447~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:286305,00.html>

Unité 6.2 Enquêtes

Cette unité explique comment les enquêtes peuvent être utilisées pour surveiller les politiques. Les enquêtes permettent de recueillir des informations précises auprès d'un grand nombre de personnes afin d'obtenir des données statistiques. La phase de préparation de l'enquête est cruciale car elle détermine le type de résultats qui seront obtenus. Plus la préparation de l'enquête est minutieuse, plus les informations recueillies seront pertinentes.

A quoi servent les enquêtes ?

En dehors de la surveillance des politiques, les enquêtes sont utilisées de diverses manières. Par exemple :

- Les chercheurs réalisent des enquêtes sur l'opinion publique
- Les sociétés utilisent les enquêtes pour leurs études de marché
- Les gouvernements se servent d'enquêtes pour le recensement.

Ces dernières années, de plus en plus d'organisations de la société civile se sont mises à utiliser des enquêtes pour surveiller les dépenses publiques et la mise en œuvre des politiques. Nous allons examiner ici deux types d'enquêtes employées par les OSC.

Enquête de suivi des dépenses publiques (ESDP)

Les ESDP servent à déterminer si les fonds publics sont dépensés conformément aux politiques gouvernementales et, si ce n'est pas le cas, à identifier les lacunes et à comprendre pourquoi. Les chargés de surveillance réalisent un suivi des fonds, de leur affectation initiale jusqu'à leur transformation en biens et services par les entités du gouvernement responsables (généralement au niveau local). Ils cherchent à déterminer quelle part des ressources promises arrive à destination (et par déduction quelle part n'est pas correctement affectée) et le temps mis par l'administration pour débloquer les ressources. Ces informations peuvent être recueillies auprès de diverses sources (prestataires de services publics, entités locales du gouvernement, organismes occupant une position plus centrale). Jusqu'à présent, les ESDP ont été principalement utilisées pour surveiller la mise en œuvre de politiques de santé et d'enseignement.



Etude de cas

Surveiller la gestion financière des écoles primaires en Ouganda

La première enquête ESDP a été réalisée en Ouganda en 1996. L'objectif était alors de recueillir des informations auprès des écoles primaires pour savoir quelle part de l'argent qui leur était destiné leur parvenait réellement. Cette enquête a révélé qu'entre 1991 et 1995, les écoles ont, en moyenne, reçu seulement 13 pour cent des fonds qui leur étaient alloués (hors salaires). On a également découvert qu'il existait des variations importantes dans le détournement des fonds au sein de l'école ou en amont de l'école. Par ailleurs, il est apparu que les fonds détournés de leur but premier n'étaient pas consacrés à d'autres activités de lutte contre la pauvreté. La majeure partie de l'argent disparaissait dans la bureaucratie politique ou gouvernementale ou était utilisée par les responsables pour leur profit personnel. Après la publication des résultats de l'enquête, le gouvernement ougandais a décidé de rendre sa gestion du budget plus transparente. Plusieurs responsables régionaux ont été poursuivis en justice. Désormais, le transfert de fonds publics au niveau régional est publié dans les journaux et annoncé à la radio. Il est également demandé aux écoles de communiquer des informations sur les fonds reçus afin que le public puisse jouer un rôle plus actif dans la surveillance des ressources publiques. Ces réformes semblent avoir eu l'effet escompté. La circulation des fonds destinés à l'enseignement s'est nettement améliorée : en 2001, les écoles ont reçu 80 pour cent des montants affectés.

Source : http://poverty2.forumone.com/files/15109_PETS_Case_Study.pdf

CRC (rapports d'évaluation citoyenne)

Ce mode d'utilisation des enquêtes a été lancé par le Public Affairs Centre (Centre des affaires publiques) de Bangalore (Inde). Depuis, des variantes ont été utilisées par des OSC dans plusieurs pays africains comme le Malawi, le Ghana et l'Ouganda. Les CRC ont diverses appellations : enquête d'évaluation citoyenne, carte d'évaluation citoyenne, enquête de satisfaction citoyenne. Quel que soit leur nom, les CRC ont pour objectif de connaître l'opinion des utilisateurs des services sur la quantité et/ou la qualité de certains services publics qu'ils ont eu l'occasion d'utiliser. Ils servent également à recueillir des informations sur l'efficacité des prestataires de services et/ou à comparer l'efficacité de plusieurs prestataires de services.

En savoir plus



Pour en savoir plus sur les rapports d'évaluation citoyenne, consultez le site www.citizenreportcard.com/index.html



Etude de cas

Mesurer le degré de satisfaction vis-à-vis des services publics au Zanzibar

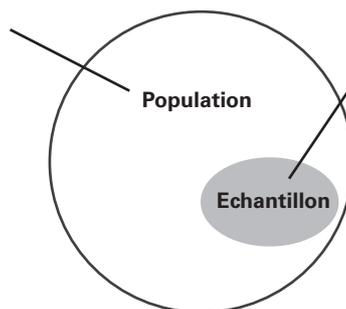
En 2004, une enquête a été menée au Zanzibar pour surveiller la mise en œuvre de politiques relatives à l'eau et à l'éducation. Parties prenantes de ce projet : le bureau des statistiques, plusieurs départements du gouvernement, le Public Affairs Centre (centre des affaires publiques) indien et les OSC basées à Zanzibar. Deux régions ont été sélectionnées pour l'enquête : une région urbaine et une région rurale. Un entretien a été réalisé auprès d'un échantillon de 1 015 foyers. Dans le questionnaire d'enquête ont été notées des informations sur l'heure et le lieu de l'entretien, la situation démographique et socio-économique du répondant et le point de vue du répondant sur l'accessibilité, l'utilisation, la qualité, le coût et la fiabilité des services. A l'aide de questions fermées, les enquêteurs ont demandé aux répondants s'ils étaient très satisfaits, satisfaits, mécontents ou très mécontents des services (avec la possibilité de répondre "ne se prononce pas"). L'enquête a mis en évidence des écarts importants entre les services fournis dans les districts ruraux et dans les districts urbains. Elle a également révélé que le coût des services est davantage perçu comme un obstacle dans les foyers dirigés par une femme que dans les foyers dirigés par un homme. Ces résultats ont permis de formuler des recommandations qui ont ensuite été présentées au gouvernement.

Source : [http://siteresources.worldbank.org/INTPCENG/1143141-1116501474243/20507530/Zanzibar\[1\].ppt](http://siteresources.worldbank.org/INTPCENG/1143141-1116501474243/20507530/Zanzibar[1].ppt)

Qu'est-ce qu'un échantillon d'enquête ?

Dans certains cas, il est possible de mener une enquête spécifiquement auprès des personnes ou des entités qui détiennent les informations dont vous avez besoin. Par exemple, si vous réalisez une ESDP dans les postes de police d'un quartier, vous pouvez organiser un entretien structuré avec un responsable de chaque poste de police de ce quartier. Cependant, il est possible dans ce cas qu'il y ait trop de personnes à interroger pour l'enquête. Avec les CRC par exemple, il n'est généralement pas possible de mener une enquête auprès de toutes les personnes concernées par un programme ou une politique. Il faut donc sélectionner un *échantillon* :

La population correspond au nombre total d'unités (personnes ou foyers, par exemple) ciblés par votre enquête. Si vous recueillez des informations sur les revenus des foyers dans un district, la population sera composée de tous les foyers du district.



L'échantillon est une part de la population prélevée de manière à représenter les caractéristiques et les réactions de l'ensemble de la population. Si vous surveillez les revenus des foyers dans un district, l'échantillon sera composé d'un certain nombre de foyers de ce district.

Comment sélectionner un échantillon pour votre enquête ?

Il existe plusieurs manières de sélectionner un échantillon. Imaginez par exemple que vous voulez connaître l'opinion des personnes recevant gratuitement des engrais et des graines dans une certaine communauté. Selon vos calculs, 800 personnes ont obtenu de l'engrais et des graines mais vous ne pouvez en interroger que 200. Comment choisir ces 200 personnes ?

- **Echantillon aléatoire** : Toutes les personnes faisant partie de la population de l'enquête (voir schéma ci-dessus) ont la même chance d'être sélectionnées. La probabilité de sélection est connue (dans l'exemple ci-dessus, cette probabilité est de 200/800, soit 25 pour cent).

Exemple : Vous sélectionnez 200 personnes (sur les 800 possibles) au hasard (par "tirage au sort", par exemple).

- **Echantillon systématique** : Une personne sur dix est sélectionnée dans la population de l'enquête. Dans la mesure où la liste dans laquelle les personnes sont sélectionnées n'est pas classifiée selon un certain ordre, cette méthode s'apparente à celle de l'échantillon aléatoire.

Exemple : Vous choisissez les personnes en fonction d'un modèle de comptage. Les 25 pour cent de chance d'être sélectionné reviennent à dire qu'il faut sélectionner une personne sur quatre. Ainsi, parmi la population de 800 personnes, une personne sur quatre est sélectionnée pour rejoindre l'échantillon d'enquête.

- **Echantillon stratifié** : La population est divisée en plusieurs groupes aux caractéristiques différentes et un échantillon aléatoire est prélevé dans chaque groupe. La première étape consiste à définir les caractéristiques de chaque groupe. Ensuite, il faut répartir la population de l'enquête dans ces groupes. Enfin, on sélectionne un échantillon aléatoire au sein de chaque groupe.

Exemple : Vous sélectionnez 200 personnes répondant à certaines caractéristiques (sexe, âge et/ou statut économique, par exemple) dans la population totale. Dans chaque groupe, vous sélectionnez ensuite un échantillon aléatoire.

En savoir plus

Pour en savoir plus sur ces méthodes et sur d'autres méthodes d'échantillonnage, consultez le site

www.statpac.com/surveys/sampling.htm



OUTIL 20 : ECHANTILLON ALEATOIRE LOW-TECH

Objectif : Sélectionner un échantillon aléatoire pour une enquête sans l'aide de l'informatique.

Contexte : Cet outil explique aux personnes non familiarisées avec l'informatique ou n'ayant pas accès à l'informatique qu'ils peuvent tout de même réaliser des échantillons et des enquêtes.

Comment utiliser cet outil

Etape 1 : Déterminez la taille de la population de l'enquête. N'oubliez pas que vous pouvez librement choisir votre unité d'analyse (personnes, foyers, organisations, sites, paroisses, etc.). Pour cet exercice, imaginons que vous pouvez recueillir des informations auprès de 300 foyers.

Etape 2 : Décidez quelle part de la population totale de l'enquête vous voulez inclure dans votre échantillon. Vous pouvez par exemple décider d'utiliser un échantillon de 100 foyers.

Etape 3 : Faites une liste des 300 foyers et attribuez à chacun d'entre eux un chiffre compris entre 1 et 300.

Etape 4 : Découpez 300 morceaux de papier et écrivez dessus les chiffres de 1 à 300.

Etape 5 : Placez les 300 morceaux de papier dans un sac et sortez 100 numéros du sac à l'aveuglette. Votre échantillon sera constitué des 100 foyers de la liste qui correspondent aux numéros que vous avez sortis du sac.



Sélectionner un échantillon de citoyens pour une enquête au Malawi

En 2003, le Réseau pour la justice économique au Malawi (MEJN) a voulu savoir si les citoyens étaient satisfaits ou mécontents de la qualité des services publics. En se basant sur la méthode du rapport d'évaluation citoyenne, il a décidé de mener une enquête auprès de 1000 répondants habitant dans différentes régions du pays. Le tableau ci-dessous explique comment l'échantillon a été sélectionné.

Etude de cas

Restreindre l'échantillon d'enquête	Procédure appliquée par le MEJN
Sélectionner les districts à inclure dans l'échantillon	Le MEJN voulait choisir des districts de manière à refléter les caractéristiques des trois régions du pays. Il a donc analysé la répartition de la population dans les trois régions et la composition population urbaine / population rurale de chaque région. Six districts ont ensuite été sélectionnés afin de refléter ces caractéristiques de base. Trois districts ont été sélectionnés dans la région du sud (où habite presque la moitié de la population du Malawi) et seulement un district dans la région du nord (habité par seulement 12 pour cent de la population).
Sélectionner les circonscriptions dans chaque district	Au total, 30 circonscriptions ont été sélectionnées au hasard pour constituer l'échantillon. Le nombre de circonscriptions sélectionnées dans chaque district a lui aussi été défini en fonction de la répartition de la population dans le pays. A titre d'exemple, 14 circonscriptions se trouvent dans le sud.
Sélectionner des villages dans chaque circonscription	Trois villages ont été sélectionnés au hasard dans chaque circonscription rurale. Pour les zones urbaines, le MEJN s'est servi des données du bureau national des statistiques pour sélectionner trois zones clairement démarquées dans chaque circonscription urbaine. Au total, 90 sites ont été identifiés pour l'échantillon.
Choisir des foyers	L'enquête a été menée auprès de 12 foyers dans chaque village / zone urbaine. Pour choisir ces foyers, celui du chef du village a été utilisé comme point de départ et les chargés de surveillance ont ensuite utilisé la méthode d'échantillonnage systématique pour compter les foyers.
Choisir les personnes à interroger dans chaque foyer	L'enquête a été menée en séparant les hommes et les femmes, dans la mesure du possible. Ainsi, les entretiens ont été réalisés avec une femme adulte dans le premier, le troisième, le cinquième, le septième, le neuvième et le onzième foyer de chaque village, et avec un homme adulte dans les autres foyers.

Contexte : Vous pouvez travailler seul ou en groupe pour planifier votre enquête. Quel type d'enquête est le plus approprié ?

Que vous souhaitiez réaliser un rapport d'évaluation citoyenne, une ESDP ou un autre type d'enquête, vous pouvez utiliser ce processus de base pour planifier chaque étape de votre enquête. Seules les questions que vous poserez aux répondants sélectionnés seront différentes.



En savoir plus

Pour en savoir plus sur la création de questionnaires d'enquête, consultez le site www.accesscable.net/~infopoll/tips.htm



OUTIL 21 : PLANIFIER UNE ENQUETE

Objectif : Vous aider à organiser et à réaliser votre propre enquête.

Comment utiliser cet outil

Etape 1 : Définissez l'objectif et la portée de l'enquête. Si vous avez lu tous les chapitres de cette boîte à outils, vous avez certainement une idée du type d'informations que vous voulez recueillir lors de votre enquête. (Vous pouvez vous reporter aux objectifs de surveillance que vous avez formulés au chapitre 4.)

Etape 2 : Sélectionnez des personnes disposant de compétences et d'un savoir-faire adaptés. La réalisation d'une enquête nécessite certaines compétences spéciales. Vous ne devez pas nécessairement être un expert mais vous devez tout du moins recruter des personnes ayant une expérience en matière d'études statistiques.

Etape 3 : Identifiez les personnes auprès desquelles vous voulez recueillir des informations :

- Si vous voulez réaliser un **rapport d'évaluation citoyenne** ou une enquête de satisfaction, examinez les informations sur les enquêtes avec échantillons et décidez comment vous allez sélectionner votre échantillon. Les informations que vous recueillerez au cours de l'enquête ne pourront être considérées comme représentatives de l'ensemble de la population que si vous avez correctement choisi votre échantillon. Vous pouvez demander à un expert en statistiques ayant l'habitude de réaliser des échantillons fiables de vous aider.
- Si vous voulez réaliser un suivi des **dépenses publiques** grâce à votre enquête, faites une liste des représentants, des prestataires de services directs et des autres personnes que vous voulez interroger.

Etape 4 : Rédigez une ébauche de questionnaire d'enquête. La manière dont vous formulez les questions pour votre enquête déterminera le type d'informations que vous recueillerez. Utilisez les informations fournies à l'unité 6.1 pour envisager plusieurs manières de formuler vos questions. De nombreuses enquêtes se basent sur des questions fermées, qui facilitent le codage et la transposition des réponses dans des tableaux. Il est également possible de définir un ordre pour les questions. La réponse à une question peut avoir une influence sur la manière dont vous posez la suivante. N'oubliez pas qu'une enquête peut être longue à réaliser - soyez aussi concis que possible. Examinez des enquêtes déjà réalisées par d'autres OSC pour surveiller des politiques et, si possible, contactez-les pour savoir ce que l'enquête leur a appris.

Etape 5 : Faites commenter et/ou tester votre questionnaire. Demandez à plusieurs parties prenantes d'examiner votre première ébauche de questionnaire et montrez-la à une personne ayant une expérience dans la réalisation d'enquêtes. Faites un premier test de votre questionnaire auprès de quelques personnes de votre échantillon cible, pour vous assurer que toutes les questions sont comprises et bien organisées. Vérifiez que l'enquête permet de recueillir suffisamment d'informations.

Etape 6 : Engagez et formez des chargés de surveillance / enquêteurs. En fonction de l'échelle de votre enquête, vous devrez peut-être trouver et former des personnes pour vous aider à réaliser l'enquête. Vous pouvez conclure un contrat avec une agence professionnelle ou développer les compétences de l'OSC pour pouvoir réaliser ce type de travail. Les chargés de surveillance doivent posséder des compétences dans le domaine de la communication, de la réalisation d'enquêtes et de l'enregistrement d'informations. Ils doivent savoir qu'il est essentiel d'obtenir des informations précises et fiables et comment agir de manière éthique dans le cadre d'un entretien.

Etape 7 : Réalisez l'enquête. Cette partie du processus d'enquête nécessite généralement d'envoyer des chargés de surveillance ou des enquêteurs sur le terrain pour recueillir des informations auprès des répondants cibles. Les chargés de surveillance suivent l'ordre des questions sur le questionnaire et notent les réponses.

Etape 8 : Rassemblez les informations. Une fois l'enquête réalisée, les réponses doivent être synthétisées sous forme de tableau. Pour cela, il faut regrouper toutes les réponses dans des tableaux, de manière à simplifier leur analyse (voir unité 6.3). Dans l'idéal, les tableaux doivent être réalisés par informatique mais il est également possible de les créer sur papier. Quoi qu'il en soit, il est essentiel de noter les informations avec précision - cette tâche peut s'avérer longue et pénible. Il est recommandé de la confier à des personnes (intérieures ou extérieures à votre réseau) qui ont l'habitude de traiter des volumes importants de données.

Nota : Cet outil est en partie inspiré d'un cours d'auto-apprentissage sur Internet intitulé *Improving Local Governance and Service Delivery : Citizen Report Card Learning Tool Kit*. Ce document est disponible dans son intégralité à l'adresse www.citizenreportcard.com/index.html.

Unité 6.3 Analyser les données des enquêtes et autres informations codées

Cette unité présente certaines méthodes de base permettant d'analyser les données enregistrées lors d'une enquête. Les mêmes outils peuvent être utilisés pour toute autre information codée.

Pourquoi est-il utile de coder des informations

Si des informations sont codées, cela signifie que des nombres ont été attribués à différentes catégories de données. Si, par exemple, des personnes ont donné la même réponse à une question fermée, ces réponses se voient affecter le même nombre. En principe, vous pouvez attribuer des nombres à toutes les informations recueillies, y compris à celles résultant de discussions de groupe ou d'autres méthodes moins organisées (bien que cela puisse nécessiter l'aide d'une personne compétente pour l'analyse de données).

Des informations exprimées sous la forme de nombre facilitent le traitement de volumes plus importants. Vous pouvez aussi utiliser les données de plusieurs manières pertinentes :

- **Vous pouvez synthétiser et présenter plus facilement les informations, et ce de différentes façons.** Par exemple, si vous disposez de 50 000 réponses à une question, le codage de ces informations vous permettra de comptabiliser et de représenter vos résultats de façon simple et concise (voir OUTIL 22).
- **Vous pouvez mettre en avant certains aspects d'une catégorie particulière d'informations.** Par exemple, vous pouvez déterminer la moyenne des réponses, celles se situant au milieu de la série (médiane) ou celles les plus fréquemment données (mode) (voir OUTIL 23).
- **Vous pouvez comparer le lien existant entre les différents ensembles d'informations.** Ainsi, le codage des informations vous aidera à repérer tout recoupement éventuel entre les réponses à au moins deux questions (voir OUTIL 24).

Les outils présentés dans cette unité vous guideront pour aborder les tâches ci-dessus. Ils peuvent être expliqués plus en détail à l'aide d'un exemple pratique.

Exemple : Enquête sur l'utilisation des services de transports en commun

Imaginez que vous réalisez une enquête sur l'utilisation des transports en commun et la satisfaction des usagers. Vous interrogez 20 personnes utilisant régulièrement les transports en commun (en fait, il est peu probable que vous n'interrogiez que 20 personnes, mais l'exemple d'un petit échantillon vous permettra d'expliquer plus efficacement les méthodes ci-dessous). Le questionnaire comprend quatre questions :

Question 1 : Comment évaluez-vous le niveau de qualité des transports en commun ?

excellent bon moyen médiocre

Question 2 : Les transports en commun que vous utilisez sont-ils gérés par une société privée ou par l'Etat ?

Etat société privée

Question 3 : En moyenne, quelle distance (au kilomètre près) parcourez-vous chaque jour avec les transports en commun ?

5 km ou moins 5-10km 11-20 km plus de 20 km

Question 4 : Combien d'argent consacrez-vous par semaine aux transports en commun ?

(Notez le montant)

Quelles ressources vous aideront à analyser les données ?

Microsoft Excel est un logiciel permettant de réaliser des calculs et des graphiques basiques. Il existe d'autres programmes informatiques statistiques spécialisés, tels que SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), SAS (Statistical Analysis System) ou Stata. Certains packs logiciels statistiques sont disponibles gratuitement sur Internet. Toutefois, même si vous ne pouvez pas vous procurer ces programmes, il existe de nombreuses autres manières d'analyser les données. Assurez-vous, si possible, que votre équipe chargée de l'analyse soit dotée d'une personne compétente en matière de statistiques.

Après l'enquête, vous avez enregistré toutes les réponses des 20 personnes interrogées dans un tableau, comme suit :

Personnes interrogées	Réponses à la question 1	Réponses à la question 2	Réponses à la question 3	Réponses à la question 4
1. Feimata	Moyen	Société privée	11-20 km	70
2. Tau	Excellent	Société privée	5 km ou moins	20
3. Yeshi	Bon	Etat	5-10 km	50
4. Gebre	Bon	Société privée	5-10 km	75
5. Chewe	Médiocre	Etat	Plus de 20 km	15
6. Gzifa	Moyen	Etat	11-20 km	30
7. Hamidi	Moyen	Etat	11-20 km	15
8. Ramakeele	Médiocre	Société privée	Plus de 20 km	300
9. Dinari	Bon	Etat	5-10 km	50
10. Runako	Excellent	Société privée	5 km ou moins	20
11. Udako	Excellent	Société privée	5-10 km	40
12. Kajumba	Médiocre	Etat	Plus de 20 km	110
13. Idowu	Bon	Etat	5 km ou moins	15
14. Baba	Bon	Etat	5 km ou moins	20
15. Adebanke	Moyen	Etat	Plus de 20 km	70
16. Leabua	Médiocre	Etat	11-20 km	40
17. Zwena	Moyen	Etat	11-20 km	40
18. Penda	Bon	Société privée	5 km ou moins	30
19. Minkah	Excellent	Société privée	5-10 km	40
20. Saran	Médiocre	Société privée	11-20 km	50

Vous êtes à présent prêt à analyser ces informations de différentes manières. Les méthodes de synthèse et de comparaison des données sont diverses et variées. Des méthodes plus avancées (comme l'analyse de régression, voir Mots clés) doivent être appliquées à l'aide d'un programme statistique informatique et des connaissances correspondantes. Les outils de ce chapitre peuvent être mis en œuvre sur papier (cependant, le processus sera plus rapide et facile à réaliser à l'aide d'un programme statistique informatique).



En savoir plus

Pour en savoir plus sur l'analyse de régression, consultez le site

http://dss.princeton.edu/online_help/analysis/regression_intro.htm



Mots clés

Qu'est-ce que l'analyse de régression ?

L'analyse de régression est un outil statistique utilisé par les économistes, les spécialistes médicaux, sociaux, etc., permettant de déterminer la corrélation entre une variable dépendante et une (ou plusieurs) variables indépendantes. Une variable indépendante correspond généralement à la cause, tandis que les variables dépendantes correspondent aux effets. Si l'on considère que le chômage entraîne l'augmentation des taux de criminalité, le chômage est donc une variable indépendante (plus ou moins élevée) et les taux de criminalité correspondent à la variable dépendante.



OUTIL 22 : ELABORER DES TABLEAUX OU DES SCHEMAS RESUMANT LES DONNEES

Objectif : Synthétiser et transmettre les réponses d'une enquête ou d'autres informations codées pour les rendre disponibles.

Contexte : Il est préférable d'utiliser cet outil de manière individuelle. Même si l'outil est plus facile à utiliser à l'aide d'un ordinateur, les tableaux ou schémas peuvent également être élaborés à la main par une personne méticuleuse.

Comment utiliser cet outil :

Étape 1 : Veillez à ce que les informations que vous souhaitez synthétiser soient enregistrées dans un tableau ou dans une feuille de calcul.

Étape 2 : Choisissez une question à analyser à un moment donné. Ainsi, examinons les réponses à la question 1 du questionnaire (exemple) concernant les transports en commun : *Comment évaluez-vous le niveau de qualité des transports en commun ?*

Étape 3 : Déterminez comment *toutes* les personnes d'un groupe-échantillon ont répondu à cette question. En analysant le tableau page 78, vous pourrez, par exemple, calculer rapidement que sur 20 personnes, quatre estiment que le niveau de qualité des transports en commun est excellent, tandis que six pensent qu'il est bon, cinq qu'il est moyen et cinq autres qu'il est médiocre.

Étape 4 : Choisissez un format de présentation des résultats. Trois options sont décrites ci-dessous : un tableau statistique, un diagramme circulaire et un diagramme en bâtons. Consultez l'icône En savoir plus pour d'autres exemples de schémas.

Tableaux statistiques

Les informations liées à la question 1 peuvent être présentées sous forme d'un tableau statistique comme suit :

Question 1	Réponse	Fréquence (nombre de personnes)
Comment évaluez-vous le niveau de qualité des transports en commun ?	excellent	20 % (4)
	bon	30 % (6)
	moyen	25 % (5)
	médiocre	25 % (5)
	Total	100 % (20)

Un tableau statistique indique les pourcentages de personnes ayant répondu la même chose à une question ainsi que le nombre de personnes pour chaque réponse. Ils permettent de synthétiser la répartition proportionnelle de chaque type de données. Ainsi, vous pourrez élaborer un tableau statistique pour déterminer quelle part des participants à un atelier appartient aux différents groupes d'âge, ou travaille dans les différents points de service.

En savoir plus

Pour en savoir plus sur les schémas, consultez :

- l'assistant "schémas" du logiciel Microsoft Excel
- le site www.enterprise-impact.org.uk (Cliquez sur "toolbox" (boîte à outils), puis sur "thinking it through: using diagrams in impact assessment" (utiliser des diagrammes pour évaluer des impacts)).

Préparer un atelier ou une réunion d'analyse

Vous avez certainement enregistré un certain nombre de données, provenant des informations recueillies, sous formats papier ou informatique. Le format de présentation de ces informations doit vous permettre (à vous et aux autres) d'interagir avec celles-ci. Imaginez, par exemple, que vous avez recueilli des informations en réalisant une enquête auprès de 500 personnes. A présent, vous organisez un atelier de 20 participants pour analyser ces informations. Comment les participants peuvent-ils avoir une idée précise des données enregistrées lors des enquêtes ? La lecture des 500 formulaires d'enquête ferait perdre du temps aux 20 participants et serait inutile. Même si les réponses sont transposées dans un tableau sous format informatique, demander aux participants de lire toutes les données n'est vraiment pas la meilleure façon d'utiliser le temps que vous avez en commun. En revanche, vous devez organiser, synthétiser et présenter les données de l'enquête de manière à ce que les participants puissent en saisir immédiatement le sens. L'OUTIL 22 vous permettra de synthétiser les données en vue d'une analyse dans le cadre d'un atelier ou d'une réunion, ou bien de présenter la version finale de vos informations recueillies aux parties prenantes importantes.

Schémas

Différents types de schémas peuvent être utilisés pour représenter les données de l'enquête et autres informations codées. Ces exemples présentent la manière dont les réponses à la question 1 peuvent être synthétisées et représentées visuellement pour une compréhension rapide et facile :

Question 1 : Comment évaluez-vous le niveau de qualité des transports en commun ?

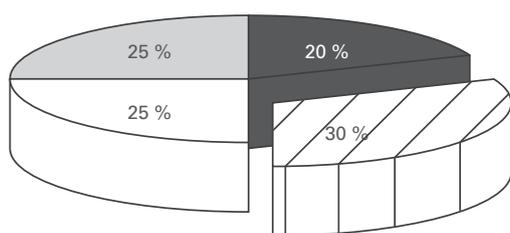


DIAGRAMME CIRCULAIRE

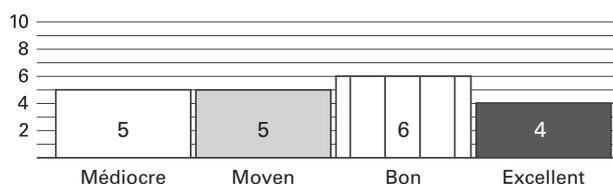
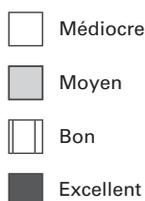


DIAGRAMME EN BATONS



OUTIL 23 : MOYENNE, MEDIANE ET MODE

Objectif : Calculer la moyenne, la médiane et le mode des réponses à une question ou d'une autre catégorie d'informations codées.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou en groupe. Il permet aux intéressés de comprendre ces trois termes et la manière de les calculer.

- La **moyenne** correspond à la somme de toutes les réponses divisée par le nombre de réponses.
- La **médiane** correspond au nombre séparant la moitié supérieure d'un échantillon de la moitié inférieure.
- Le **mode** correspond à la réponse la plus fréquemment observée.

Comment utiliser cet outil :

Pour illustrer cet outil, examinez les réponses données à la question 4 de l'enquête (exemple) : *Combien d'argent consacrez-vous par semaine aux transports en commun ?*

Dans quel cas calculerez-vous une moyenne, une médiane ou un mode ?

- Le calcul de la moyenne vous permet de comparer des tendances (poids moyen d'un échantillon d'enfants de différents groupes ethniques).
- La médiane met en avant toute altération de la moyenne par des réponses atypiques. Par exemple, concernant les réponses à la question 4, la médiane est légèrement inférieure à la moyenne.
- Le mode est un outil utile pour connaître la réponse la plus commune ou donnée.

Calcul de la moyenne

Etape 1 : Ajoutez les montants indiqués par tous les répondants : le total est de 1 100.

Etape 2 : Divisez ce total par le nombre de réponses (20) : le résultat est 55. Pour cet échantillon d'usagers, le montant moyen par semaine consacré aux transports est donc de 55.

Calcul de la médiane

Etape 1 : Rangez dans l'ordre tous les montants donnés par les répondants, du plus petit (15) au plus grand (300). Vous obtiendrez les séries de montants suivantes :

15 15 15 20 20 20 30 30 40 **40 40** 40 50 50 50 110 70 70 75 300

Etape 2 : Déterminez le(s) montant(s) situé(s) au milieu de la séquence. Dans notre exemple, deux réponses se trouvent au milieu de la séquence : les deux correspondent à la valeur 40.

Calcul du mode

Etape 1 : Classez les réponses en groupes, les réponses similaires étant réunies dans le même groupe.

15	20	30	40	50	110	70	75	300
15	20	30	40	50		70		
15	20		40	50				
			40					

Etape 2 : Déterminez le groupe disposant du plus grand nombre de réponses. Dans notre exemple, le mode est 40.



OUTIL 24 : ANALYSER LES ENSEMBLES D'INFORMATIONS

Objectif : Analyser les réponses regroupées en au moins deux ensembles d'informations pour déterminer le lien les unissant.

Contexte : Il est préférable d'utiliser cet outil de manière individuelle. Cependant, les tableaux statistiques peuvent être préparés à l'avance puis analysés en groupe, dans la mesure des compétences du/des facilitateur(s) dans l'analyse des données.

Comment utiliser cet outil en groupe :

L'explication ci-dessous tient compte des réponses aux questions 1 à 3 de l'enquête (exemple) sur les transports en commun (voir page 78). Bien entendu, il faudra adapter votre analyse en fonction des résultats de votre propre enquête.

Etape 1 : Préparez à l'avance les tableaux statistiques comparant au moins deux ensembles d'informations.

Etape 2 : Lors de votre réunion, attirez l'attention des participants sur la manière dont les personnes ont répondu à la question 1 de l'enquête. Les répondants ont été regroupés selon leur point de vue sur le niveau de qualité des transports en commun. Expliquez au groupe qu'il est intéressant de voir : pourquoi certaines personnes sont satisfaites alors que d'autres ne le sont pas ? Demandez-leur pourquoi, selon eux, les points de vue diffèrent ainsi.

Etape 3 : Expliquez que vous pouvez tenter de résoudre cette énigme en comparant les réponses de plusieurs questions. L'objectif consiste à déterminer si les réponses à une autre question permettent d'éclaircir les différences de point de vue concernant la question 1.

Comment tous les répondants ont-ils répondu aux questions 1 et 2

		Question 2 : Les transports en commun que vous empruntez sont-ils gérés par l'Etat ou une société privée ?	
		société privée	Etat
Question 1 : Comment évaluez-vous le niveau de qualité des transports en commun ?	excellent/bon	6 répondants : Tau, Gebre, Runako, Udako, Penda, Minkah 67%	4 répondants : Yeshi, Dinari, Idowu, Baba 36%
	moyen/médiocre	3 répondants : Feimata, Ramakeele, Saran 33%	7 répondants : Chewe, Gzifa, Hamidi, Kajumba, Adebanke, Leabua, Zwena 64%
	Total	100% 9 répondants	100% 11 répondants

Cette ligne correspond aux dix personnes considérant le niveau de qualité des transports en commun comme excellent ou bon. Elles sont réparties en deux groupes : celles qui utilisent les transports en commun gérés par une société privée et celles qui font appel aux services de transports gérés par l'Etat.

Dans cette ligne, les dix personnes, ayant évalué le niveau de qualité des transports en commun comme moyen ou médiocre, sont divisées en deux groupes : celles utilisant les transports gérés par une société privée et celles utilisant les transports gérés par l'Etat.

Nombre total de répondants = 20

Cette colonne correspond aux réponses des neuf personnes utilisant les transports gérés par une société privée. Six d'entre elles estiment le niveau de qualité de ces transports comme excellent ou bon, tandis que trois le considèrent moyen ou médiocre.

Cette colonne correspond aux 11 personnes utilisant les transports gérés par l'Etat. Quatre d'entre elles estiment le niveau de qualité de ces transports comme excellent ou bon, tandis que sept le considèrent moyen ou médiocre.

Etape 4 : Montrez aux participants le tableau statistique que vous avez préparé pour comparer les réponses aux questions 1 et 2. Mettez en évidence certaines parties du tableau pour expliquer comment vous avez réparti les données.

Etape 5 : Indiquez aux participants comment les pourcentages du tableau ont été obtenus. Le recoupement des réponses aux deux questions mettra en avant que 67 pour cent des répondants (six sur neuf), utilisant les transports gérés par des sociétés privées, estiment leur niveau de qualité comme excellent ou bon. D'autre part, parmi les personnes utilisant les transports publics, seuls 36 pour cent (quatre personnes sur 11) estiment leur niveau de qualité comme excellent ou bon.

Etape 6 : Invitez les participants à demander des explications éventuelles et à commenter les résultats. Que suggèrent-ils ? Les sociétés de transport privées proposent-elles un meilleur service que l'Etat ? Lancez une discussion de quelques minutes avant de proposer un autre angle d'analyse, et ce en ajoutant les réponses à la question 3 de l'enquête (exemple) : *Quelle est la distance moyenne parcourue chaque jour avec les transports en commun ?*

Etape 7 : Expliquez aux participants qu'il est possible de comparer les réponses aux trois questions en classant les données de façon logique. Montrez-leur le tableau statistique suivant en précisant qu'il ne concerne que les dix personnes ayant déclaré parcourir quotidiennement au maximum 10 km. Mettez en évidence différentes parties du tableau en expliquant comme vous êtes parvenu à cette répartition des données :

Réponses des personnes parcourant au maximum 10 km chaque jour

		Question 2 : Les transports en commun que vous empruntez sont-ils gérés par l'Etat ou une société privée ?	
		société privée	Etat
Question 1 : Comment évaluez-vous le niveau de qualité des transports en commun ?	excellent/bon	6 répondants : Tau, Gebre, Runako, Udako, Penda, Minkah 100%	4 répondants : Yeshi, Dinari, Idowu, Baba 100%
	moyen/médiocre	0 répondant 33%	0 répondant 64%
Total		100% 6 répondants	100% 4 répondants



Cette colonne indique que les six personnes utilisant les transports gérés par une société privée (et parcourant au maximum 10 km par jour) considèrent leur niveau de qualité comme excellent ou bon.



Cette colonne indique que les quatre personnes utilisant les transports publics (et parcourant au maximum 10 km par jour) considèrent leur niveau de qualité comme excellent ou bon.

Étape 8 : Montrez à présent aux participants le tableau statistique établi à partir des réponses des personnes ayant déclaré parcourir au moins 11 km par jour. Encore une fois, seuls dix répondants sont représentés dans ce tableau. Mettez en évidence les chiffres du tableau puis ré-expliquez comment vous les avez obtenus.

Réponses des personnes parcourant au moins 11km chaque jour

		Question 2 : Les transports en commun que vous empruntez sont-ils gérés par l'Etat ou une société privée ?	
		société privée	Etat
Question 1 : Comment évaluez-vous le niveau de qualité ?	excellent/bon	0 répondant 100%	0 répondant 100%
	moyen/médiocre	3 répondants : Feimata, Ramakeele, Saran 100%	7 répondants : Chewe, Gzifa, Hamidi, Kajumba, Adebanke, Leabua, Zwena 100%
	Total	100% 3 répondants	100% 7 répondants



Cette colonne révèle que trois personnes, utilisant les transports en commun gérés par une société privée, parcourent au moins 11 km par jour. Toutes considèrent leur niveau de qualité comme moyen ou médiocre.



Cette colonne indique que sept personnes utilisant les transports publics parcourent au moins 11 km par jour. Toutes considèrent leur niveau de qualité comme moyen ou médiocre.

Étape 9 : Indiquez aux participants que l'ajout d'un troisième ensemble de réponses offre un angle d'analyse différent sur vos résultats. Invitez-les à demander des explications et à commenter les résultats. L'enquête devrait clairement mettre en évidence les points suivants :

- L'estimation du niveau de qualité des transports en commun dépendait largement des distances parcourues chaque jour.
- Les personnes parcourant de courtes distances ont toutes estimé le niveau de qualité des transports en commun comme excellent ou bon (transport assuré par des sociétés privées ou l'Etat).
- Les personnes parcourant de longues distances ont toutes estimé le niveau de qualité des transports en commun comme moyen ou médiocre (que les services soient assurés par une société privée ou par l'Etat).

Étape 10 : Concluez en expliquant que vous pouviez poursuivre l'analyse en ajoutant les réponses à la question 4 (cela deviendrait trop complexe à expliquer ici, n'est-ce-pas !). Pour le moment, l'exemple doit offrir aux participants une vision de base sur la manière de comparer les différentes catégories d'informations afin de déterminer les liens les unissant.

En savoir plus



Pour en savoir plus sur l'analyse des données d'enquêtes, consultez le site :
www.citizenreportcard.com/index.html
 (cours en ligne très utile publié en collaboration avec le Public Affairs Centre (PAC) de Bangalore (Inde), la Banque de développement asiatique et l'Institut de développement asiatique.)

Unité 6.4 Ateliers, discussions de groupe et observations

Cette unité examine les méthodes vous permettant de recueillir des informations qualitatives sur la mise en œuvre des politiques.

Discussion de groupe

Le lancement d'une discussion sur un programme ou une politique en groupe facilite la compréhension des expériences, des obstacles ou des problèmes correspondants. Cette méthode repose sur la réalisation d'entretiens semi-structurés ou non structurés. Le facilitateur oriente la discussion vers un certain nombre de thèmes tout en laissant aux participants la possibilité d'échanger leurs points de vue et d'aborder des questions liées (voir Astuces pour orienter une discussion de façon pertinente). Le terme "atelier" fait généralement référence à toute sorte de réunions en groupe lors desquelles les participants cherchent à atteindre un objectif bien précis. Il existe deux types d'ateliers fréquemment utilisés pour recueillir des informations :

- **Ateliers mixtes ou plurilatéraux** : offrent un aperçu complet des différents intérêts et perspectives jouant un rôle dans une politique ou un programme. Ainsi, pour parler d'une politique dans le domaine de l'éducation, il serait intéressant d'organiser une réunion, à laquelle participerait un groupe mixte de parents, d'élèves, de chefs d'établissement, de professeurs, de responsables de l'éducation, de représentants syndicaux et de membres du personnel scolaire administratif. Si plusieurs discussions avec chacun de ces groupes permettent d'obtenir des informations pertinentes, une discussion les réunissant tous mettra très certainement en évidence des dynamiques, des conflits et des synergies parmi les différents participants. Ces relations (et les problèmes sous-jacents) peuvent, bien entendu, conduire au succès ou à l'échec de la mise en œuvre des politiques.
- **Discussions de groupe** : ateliers regroupant des participants ayant un intérêt commun. Ils peuvent appartenir, par exemple, à une catégorie sociale spécifique (jeunes adultes), à un groupe d'intérêt (écologistes) ou à une catégorie professionnelle (agriculteurs). Il n'existe aucune limite définie quant au nombre de personnes à inclure, l'idéal se situant entre 5 et 14 personnes. Les discussions de groupe sont pertinentes si vous souhaitez obtenir des informations substantielles d'un groupe de personnes spécifique sur un sujet directement lié à leurs vies. Par exemple, si vous voulez savoir pourquoi une politique sanitaire donnée est peu efficace, vous pouvez organiser une série de discussions de groupe avec des infirmières travaillant dans des cliniques rurales.

En savoir plus

Pour en savoir plus sur les discussions de groupe, consultez les sites :

- www.unu.edu/unupress/food2/UIN03E/UIN03E00.htm
- www.chronicpoverty.org/CPToolbox/FGD_Interview_Methods.htm

Participation aux discussions de groupe

L'un des défis (ou l'une des occasions) que représentent les ateliers et les discussions de groupe consiste à écouter les opinions des personnes généralement exclues des débats politiques. Il peut s'agir, entre autres, de femmes, de personnes handicapées ou de réfugiés. Il faut donc bien réfléchir à la composition des groupes participants et à la manière de gérer les dynamiques du pouvoir de manière à donner la parole à chacun.

Avoir une vision globale

L'observation permet d'apprendre un certain nombre de choses sur une situation ou une communauté, simplement en les regardant "évoluer". Toutes les autres méthodes abordées dans ce chapitre impliquent un processus de questionnement. Les individus abandonnent donc leurs activités normales, même pendant un court instant, le temps de répondre à l'enquête. Lorsqu'on leur demande de faire part de leurs expériences quotidiennes, les individus donnent souvent les réponses ou les informations qu'ils pensent qu'on attend d'eux. En revanche, l'observation consiste à regarder les individus agir selon leurs habitudes. Vous pouvez, par exemple, vous rendre dans dix cliniques et enregistrer combien de personnes viennent en consultation sur une période donnée, comment ils arrivent à la clinique, ce qu'ils font en attendant d'être pris en charge, comment ils font face à la chaleur, qui est prioritaire, combien de temps en moyenne doivent-ils attendre avant d'être pris en charge. L'observation est une méthode couramment utilisée en période d'élections. Les observateurs se rendent généralement aux bureaux de vote pour enregistrer ce qu'ils constatent, prendre des notes sur d'éventuelles pratiques contraires aux règles politiques. L'observation peut être associée à d'autres méthodes (discussions de groupe, entretiens), afin de réaliser une étude de cas. Vous pouvez, par exemple, réaliser une étude de cas approfondie sur la manière dont une politique affecte une communauté ou un groupe particulier.



OUTIL 25 : CARTOGRAPHIE SOCIALE

Objectif : Travailler en groupe afin de représenter visuellement la signification d'une politique d'un point de vue pratique au niveau local.

Contexte : Différents types de diagrammes et de cartes permettent d'orienter de façon pertinente les discussions de groupe. Les individus parviennent plus facilement à réfléchir ensemble à partir d'une image représentant leurs contributions. La cartographie sociale fait partie des outils visuels. Elle est idéale pour explorer les questions d'accès aux services et de répartition des ressources (et la manière dont celles-ci influencent la mise en œuvre des politiques). Bien que cet outil ait été conçu pour les zones rurales, dans lesquelles les arrivées d'habitants se font généralement de façon plus étendue et régulière, il peut également être appliqué aux zones urbaines.

Comment utiliser cet outil en groupe :

Étape 1 : Présentez l'outil en expliquant aux participants qu'une carte sociale consiste en un dessin d'une zone résidentielle (village, banlieue ou quartier), réalisé par un groupe.

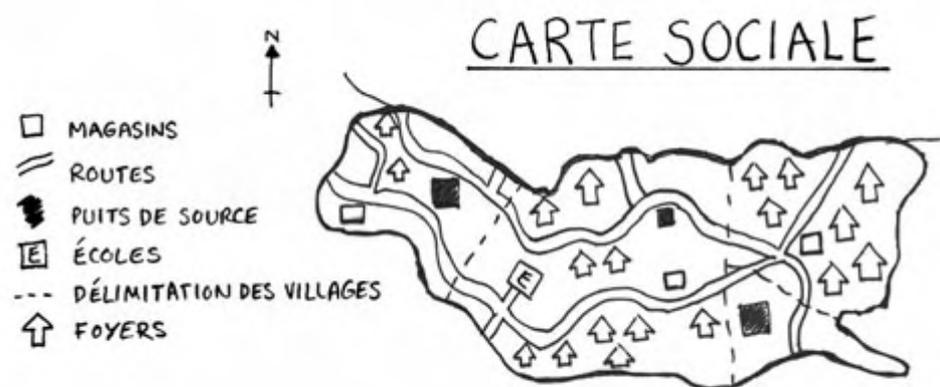
Étape 2 : En fonction de la politique que vous surveillez, vous serez intéressé de voir comment le groupe décrit les équipements ou les services sociaux spécifiques. Vous devrez adapter vos instructions en conséquence. D'une façon générale, cette étape consiste à demander aux participants de dessiner une carte de la zone dans laquelle ils habitent. Globalement, une carte sociale indique :

- les frontières d'une zone
- les équipements et installations locaux (écoles, centres médicaux ou cliniques, lieux de culte, magasins, etc.)
- les voies de communication et d'accès à ces installations ainsi que les ressources (eau, bois)
- si possible, la répartition des habitations ou des zones résidentielles dans les limites de la carte.

Étape 3 : Veillez à ce que les participants disposent du matériel nécessaire à la réalisation de la carte. Elle peut être dessinée sur une feuille de papier, sur un tableau ou bien sur le sol (pour être recopiée par la suite sur une feuille). Les symboles et les couleurs permettent de différencier les types d'installations et d'habitations.

Étape 4 : Invitez les participants à montrer leur carte sociale. Lorsque vous abordez leurs contributions, orientez la discussion sur les voies d'accès aux ressources et aux services de la zone. Si vous souhaitez, par exemple, comprendre les implications d'une politique sanitaire particulière au niveau local, cet outil vous aidera à identifier les problèmes d'ordre pratique provoquant des maladies ou le blocage des accès aux services médicaux.

Exemple



Source : La description de la cartographie sociale s'inspire de l'annexe des outils de *Participatory Monitoring and Evaluation of Community and Faith-based Programs*, initiative CORE (Washington DC, 2004)

La surveillance des politiques gouvernementales : Une boîte à outils pour les organisations de la société civile africaine

En savoir plus

De nombreux autres outils de cartographie et de diagrammes ont été développés dans le cadre de la Participatory Rural Appraisal (Méthode participative d'évaluation en milieu rural, PRA) et de la Participatory Poverty Appraisal (Méthode participative d'évaluation de la pauvreté, PPA). Collectez des informations sur la manière d'adapter ces outils et d'autres en consultant les sites :

- www.livelihoods.org/info/tools/Diagrams.html
- www.iisd.org/casl/CASLGuide/RepRel.htm

Astuces pour orienter une discussion de façon pertinente

Chaque processus de discussions fait appel à un style de médiation différent selon le cas. Par exemple, si l'objectif d'un atelier est de renforcer les relations entre les participants, l'orientation que prend la conversation n'a aucune importance dans la mesure où les individus discutent entre eux pour s'engager dans une nouvelle voie. Si, en revanche, l'objectif est de recueillir des informations sur une politique, il faut s'assurer de terminer la séance en disposant du type de données nécessaire. Voici quelques astuces à retenir :

- Expliquez clairement l'objet de l'atelier.
- Si possible, notez en quelques mots l'objectif de l'atelier sur un tableau de conférence et recentrez la discussion sur cette trame si les participants s'en éloignent trop.
- Les questions ouvertes permettent de développer davantage la discussion que les questions fermées.
- Invitez chacun à participer. Demandez poliment aux participants les plus actifs de laisser la parole aux autres en créant des ouvertures.
- Posez des questions d'approfondissement pour avoir une meilleure idée des opinions et des expériences de chacun. Ici, le mot clé c'est **pourquoi**.

Que vous apprennent les ateliers et les entretiens sur la mise en œuvre des politiques ?

Les informations recueillies grâce aux discussions vous aideront à comprendre pourquoi une politique ou un programme n'apporte pas les résultats escomptés. Vous pourrez également mettre en évidence l'impact de la mise en œuvre des politiques sur la population. Les informations recueillies dans le cadre d'ateliers et de discussions constituent généralement une source de données supplémentaire intégrée dans le processus d'analyse. Ainsi, les résultats d'une enquête montrent que 78 pour cent des personnes séropositives sont mécontentes des services médicaux reçus dans les cliniques locales. Les informations qualitatives, recueillies par exemple dans les discussions de groupes d'adolescents séropositifs, vous aideront à mieux saisir les motifs de leur mécontentement, la manière dont ils font face aux déficiences du système de santé et leurs propositions de changement dans le futur.

Contrairement aux informations codées et aux données budgétaires, il est difficile de définir des méthodes précises d'analyse d'informations qualitatives. Il n'existe aucune manière recommandée d'interpréter les opinions et les expériences des populations. Pour déterminer la manière idéale d'analyser les informations qualitatives concernant les politiques, vous devez tenir compte des éléments que vous souhaitez communiquer aux parties prenantes importantes. Pour présenter une situation de façon pertinente, il est préférable d'attirer l'attention sur les points suivants :

- **les modèles généraux** florissants, influençant l'impact et le mode de mise en œuvre d'une politique
- **les problèmes systématiques**, altérant l'efficacité des politiques et découlant de la mise en œuvre d'une politique ou de fonctions d'un programme.



OUTIL 26 : ANALYSER LES INFORMATIONS D'ENTRETIENS ET D'ATELIERS

Objectif : Extraire des informations et des idées sur la mise en œuvre des politiques à partir de rapports d'entretiens, d'ateliers et d'autres discussions.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou en groupe.

Comment utiliser cet outil

Etape 1 : Lisez les rapports rédigés sur des ateliers ou des discussions que vous souhaitez analyser.

Etape 2 : En travaillant individuellement ou en groupe, posez les dix questions suivantes pour repérer les modèles ressortant des déclarations de personnes concernant la politique :

1. Qui bénéficie généralement de cette politique et qui n'en bénéficie pas ?
2. Quelles sont les personnes les plus souvent exclues ou marginalisées ?
3. Quels représentants du gouvernement ou prestataires de services sont les plus puissants ?
4. Quelles sont les personnes bénéficiant à priori de cette politique inefficace ?
5. Quels principaux obstacles empêchent d'améliorer réellement la vie de la population ?
6. Qui est responsable de ces obstacles ou les contrôle ?
7. Comment les parties prenantes font-elles face aux points faibles et aux déficiences de la politique/du programme ?
8. Quelles ressources sont nécessaires à la population pour gérer ou remédier aux déficiences de la politique/du programme ?
9. Qui contrôle ces ressources ?
10. Quels éléments font perdurer ces modèles ?

Etape 3 : Rédigez un résumé pour expliquer et démontrer les modèles ressortant de votre analyse précédente. Imaginez, par exemple, que vous examinez les rapports de différentes discussions de groupe concernant les problèmes liés aux services médicaux. Vous constatez que les chefs de cliniques se plaignent de tensions avec le personnel infirmier. Dans votre résumé, rappelez la tendance observée puis confirmez-la à l'aide des informations contenues dans les rapports d'ateliers. Par exemple :

Dans six régions sur huit, les chefs de cliniques ont indiqué avoir été en conflit avec le personnel infirmier. Ce conflit découlait en fait de divergences quant aux heures de travail demandées au personnel infirmier. Celui-ci, ayant participé aux discussions de groupe dans les régions R et T, a déclaré que les chefs de cliniques ne lui fournissaient pas le matériel médical nécessaire pour soigner les patients, etc.

Etape 4 : N'oubliez pas de replacer vos informations dans le contexte. Préparez une introduction à votre résumé, récapitulant l'origine des informations et la manière dont elles ont été recueillies. Par exemple :

Etape 5 : Si nécessaire, choisissez quelques citations de personnes faisant part des perspectives réelles et des impacts d'une politique. Toutefois, n'utilisez les citations que pour mettre en valeur les résultats quantitatifs. En revanche, faites appel aux points de vue exprimés lors d'ateliers et de discussions pour cerner les modèles et expliquer les tendances ressortant de toutes vos informations.

Le travail des enfants a fait l'objet d'une longue discussion entre des groupes des communautés X, Y et Z. Parents et enfants ont participé à des discussions séparées pour favoriser la liberté d'expression. Au total, ce sont 140 enfants qui ont exprimé leurs opinions. Après analyse des réponses données par les enfants des trois communautés, les raisons expliquant la pratique continue du travail des enfants sont énoncées...

Analyser les causes principales de l'inefficacité des politiques

Les informations provenant d'ateliers, de discussions et d'observations vous aideront également à déterminer les causes de l'inefficacité d'une politique ou d'un programme. Imaginez, par exemple, que des informations, issues d'enquêtes et d'ateliers, mettent clairement en évidence le mécontentement de la population concernant un programme de création d'emplois. A l'aide de l'OUTIL 27 ci-dessous et des informations à votre disposition, pouvez-vous repérer les différentes causes ayant généré cette situation ? Plus vos recherches seront approfondies, plus vous aurez de chance d'identifier **les problèmes systématiques** : voici les causes principales les plus enracinées, omniprésentes, difficiles et importantes à combattre. Pour commencer à résoudre les causes principales et les problèmes systématiques, il vous faudra déterminer :

- les facteurs qui, combinés ensemble, contribuent à la réussite ou à l'échec de la politique
- les points faibles de la politique ou du programme, générés et aggravés par d'autres facteurs
- les points positifs de la politique qui sont affectés, minimisés ou annulés par d'autres facteurs
- les goulots d'étranglement et autres blocages limitant l'efficacité de la politique
- la manière dont ces goulots d'étranglements et blocages sont protégés et maintenus en place ainsi que les raisons
- les intérêts sous-jacents, les traditions, les accords, les comportements, les structures ou les pratiques empêchant tout remaniement du système.

**OUTIL 27 : DEMANDER POURQUOI**

Objectif : Déterminer les raisons expliquant pourquoi une politique ne génère pas les conséquences ou les résultats souhaités.

Contexte : Cet outil vous aidera à identifier les causes principales d'un problème. Il peut être utilisé de manière individuelle ou en groupe.

Comment utiliser cet outil

Étape 1 : Commencez par poser la question la plus évidente qui vous vient à l'esprit sur les conséquences ou les résultats d'une politique. Dans l'exemple du programme de création d'emplois mentionné ci-dessus, cette question pourrait être la suivante :

pourquoi la population est-elle mécontente de ce programme ?

Étape 2 : A l'aide des informations disponibles provenant d'ateliers, de discussions, d'observations, d'entretiens ou d'autres sources, répondez aux questions aussi précisément que possible. Ainsi, le processus de questionnement sur le programme de création d'emplois peut prendre la forme suivante :

Q Pourquoi la population est-elle mécontente du programme de création d'emplois ?

R Suite à la participation dans ce programme pendant six semaines, les individus ne parviennent pas à trouver un emploi.

Q Pourquoi n'y parviennent-ils pas après une participation de six semaines ?

R Le programme ne leur apporte pas les compétences requises pour accéder à un poste.

Q Dans ce cas, pourquoi le programme ne privilégie-t-il pas les compétences requises pour l'emploi ?

R En fait, ce programme, initialement conçu pour une formation de six mois, n'a duré que six semaines. Les semaines à venir devaient être consacrées à d'autres compétences.

Q Pourquoi le programme n'a-t-il duré que six semaines au lieu des six mois prévus ?

R Le bureau du travail régional ne disposait plus des fonds nécessaires pour financer le programme.

Q Pourquoi le bureau du travail régional ne disposait-il plus des fonds requis ?

R Le cadre financier a proposé un budget insuffisant.

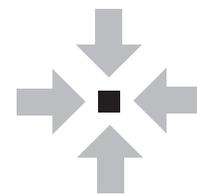
Q Pourquoi... etc.

Étape 3 : Continuez à poser des questions jusqu'à ce que vous tombiez sur une à laquelle vous soyez incapable de répondre à l'aide des informations disponibles. Vous devrez certainement recueillir un certain nombre d'informations avant de pouvoir en savoir plus. Cependant, vous devrez avoir une idée précise du type d'informations requis.

Source : Cet outil s'inspire du document rédigé par Graham Gordon, *Practical Action in Advocacy*, Tearfund (Teddington, 2002). Disponible sur http://tilz.tearfund.org/webdocs/Tilz/Roots/English/Advocacy%20toolkit/Advocacy%20toolkit_E_FULL%20DOC_Part%20C.pdf

Nota : Cet outil pourra également être utilisé pour poser des questions sur l'efficacité d'une politique. Dans ce cas, il vous aidera à mettre en évidence les bonnes pratiques ou les éléments essentiels ayant permis à la politique de générer des conséquences et des résultats positifs.

interaction



ACTIVITE 1 : CHOISIR LES METHODES

Objectif : Faire revoir aux participants les différentes méthodes de recueil et d'analyse des informations sur une politique et leur faire choisir celles leur paraissant les plus adéquates selon le cas.

Etape 1 : Utilisez les éléments contenus dans le Chapitre 6 pour discuter des différentes manières de recueillir et d'analyser des informations. Si nécessaire, demandez aux participants de lire les différentes méthodes puis d'exposer au groupe ce qu'ils ont retenu.

Etape 2 : En groupe, dessinez un tableau comme celui présenté ci-dessous. Dans la colonne de gauche, répertoriez toutes les méthodes pouvant être utilisées pour recueillir et analyser des informations concernant la politique à surveiller (vous pourrez ajouter des méthodes pertinentes présentées dans ce chapitre et d'autres que vous aurez trouvées) :

Méthode	Avantages	Inconvénients
Entretien avec...		
Discussion de groupe avec...		
Observation de...		
CRC portant sur...		
Enquête de suivi des dépenses publiques concernant...		

Etape 3 : Examinez et répertoriez les avantages et les inconvénients de chaque méthode par rapport à votre projet de surveillance spécifique. Posez les questions suivantes :

- Disposez-vous des compétences nécessaires pour utiliser cette méthode et/ou pouvez-vous acquérir les compétences adéquates ?
- Avez-vous la capacité et/ou le temps d'effectuer des recherches de cette ampleur ?

Etape 4 : Revoyez vos objectifs de surveillance détaillés, les types d'informations requis et les indicateurs que vous avez choisis de suivre en rapport avec la politique (voir Chapitre 4). Déterminez les méthodes les plus adéquates pour recueillir des informations liées à chacun de vos indicateurs.

Etape 5 : Trouvez un consensus et définissez clairement les méthodes que vous utiliserez pour recueillir et analyser les informations. Assurez-vous que ces choix vous permettront d'atteindre vos objectifs de surveillance.

ACTIVITE 2 : DEFINITION DU PROCESSUS

Objectif : Faire en sorte que les participants analysent le processus de surveillance et qu'ils parviennent à un accord concernant le calendrier, les instruments et la manière de procéder.

Etape 1 : Demandez aux participants de travailler en petits groupes. Expliquez que leur prochaine tâche consistera à planifier plus en détail le processus de surveillance.

Etape 2 : Invitez les participants à aborder les questions suivantes au sein de leur groupe :

- Selon vous, quand le processus de surveillance des politiques doit-il commencer et se terminer ? Même si vous n'êtes pas sûr, inscrivez les dates éventuelles : votre programme n'en sera que plus précis.
- Quelles tâches faut-il réaliser avant de démarrer le processus ? Quels instruments devez-vous définir (questionnaires, programmes d'ateliers, supports de formation) avant de commencer à recueillir des informations ? Faites une liste de ces "premières étapes" à réaliser et des personnes devant être responsables de ces tâches.
- Qui participera au recueil et à l'analyse des informations lors de votre processus de surveillance ? Faites une liste des "événements" (petites réunions, ateliers ou autres rencontres) que vous prévoyez d'organiser lors du processus de surveillance.

Ces pages proposent quelques suggestions visant à faciliter la discussion de groupe sur les principaux thèmes abordés dans ce chapitre.

PLANIFIER COMMENT RECUEILLIR ET ANALYSER DES INFORMATIONS

1. Choisir les méthodes
2. Elaborer le processus
3. Planifier les actions



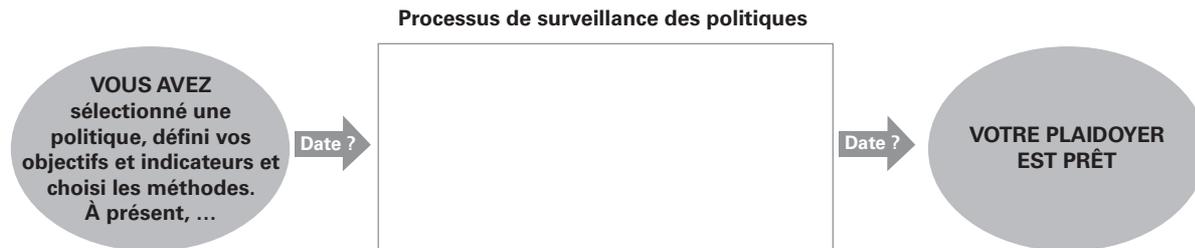
En savoir plus

Pour en savoir plus sur les points forts et les points faibles des différentes méthodes, consultez le site www.chronicpoverty.org/CPToolbox/Strengths_weaknesses1.htm

interaction

Etape 3 : Invitez les groupes à faire un rapport sur leurs discussions et à présenter leurs propositions concernant **les plages d'action, les instruments et les événements**. Orientez la discussion de manière à parvenir à un consensus sur ces trois questions.

Etape 4 : Maintenant, en travaillant en un seul groupe (ou en petits groupes si le nombre de participants est trop important), établissez un organigramme du processus de surveillance des politiques. Les dates de début et de fin du processus devront être identiques à celles indiquées dans le schéma ci-dessous, les participants étant libres de décider les mentions à noter dans l'espace situé entre les deux dates.



ACTIVITE 3 : PLANIFIER LES ACTIONS

Objectif : Faire en sorte que les participants aient examiné en détail les actions requises pour recueillir et analyser les informations sur une politique.

Etape 1 : Invitez les participants à analyser minutieusement leur organigramme et à établir une liste détaillée de toutes les activités du projet sous-entendues dans le processus.

Etape 2 : Créez un tableau identique à celui présenté ci-dessous. Inscrivez toutes les activités du projet dans la colonne de gauche, en étant aussi précis que possible. Par exemple :

Activités du projet	Qui est responsable ?	Date d'achèvement
1. Définissez l'atelier indicateur a) Déterminez les participants à l'atelier b) Envoyez les invitations c) Etablissez le programme d) Confirmez le lieu		
2. Organisez l'atelier indicateur		
3. Déterminez les régions faisant partie de l'échantillon a) Rendez-vous à chaque OSC pour examiner les données disponibles b) Rendez-vous dans les régions pour rencontrer les OBC locales c) etc.		
4. Définissez l'échantillon d'enquête dans chaque région a) Rencontrez les statisticiens aux UPS b) etc.		
5. Elaborez un programme de formation pour les chargés de surveillance sur le terrain a) etc. b) etc.		
6. etc.		

Etape 3 : Dans les deux autres colonnes, demandez aux participants d'inscrire les noms des parties prenantes responsables ainsi que les échéances initiales pour chaque activité.

Etape 4 : Les participants pourront, s'ils le souhaitent, affiner la liste des activités avant de l'adopter ou de la ratifier, et ce de façon formelle (en tant qu'organisation ou que réseau).

RECAP



Chapitre 6 : Recueillir des informations sur la mise en œuvre des politiques

Vous devriez avoir désormais :

- déterminé les méthodes que vous utiliserez pour recueillir et analyser les informations sur une politique
- défini les instruments de surveillance nécessaires
- mis en place les programmes permettant de guider et de coordonner votre processus de surveillance des politiques.

- ➔ Après avoir recueilli et analysé les informations, vous devrez :
- ➔ formuler des recommandations en faveur d'un changement
- élaborer un plaidoyer et une stratégie

La **conclusion** vous aidera à débiter la planification de votre mission de plaidoyer.

UTILISER DES INFORMATIONS SUR LES POLITIQUES POUR PLAIDER EN FAVEUR D'UN CHANGEMENT

Ce chapitre vous permettra d'utiliser les informations recueillies pour amener des changements. Comme l'a déjà précisé l'introduction, cette boîte à outils n'est pas un manuel d'instructions sur le plaidoyer. De nombreuses ressources pertinentes, déjà disponibles, vous aideront à définir en détail une stratégie de plaidoyer (voir la liste des ressources à la fin de la boîte à outils pour de plus amples informations). Cependant, il explore les questions ci-dessous :

- Comment utiliser des informations sur une politique de manière à influencer l'orientation des politiques futures ?
- Qu'est-ce qu'un plaidoyer et comment le rendre efficace ?

La conclusion traite de l'outil ci-dessous :

OUTIL 28 : SOLUTIONS IMMEDIATES ET A LONG TERME

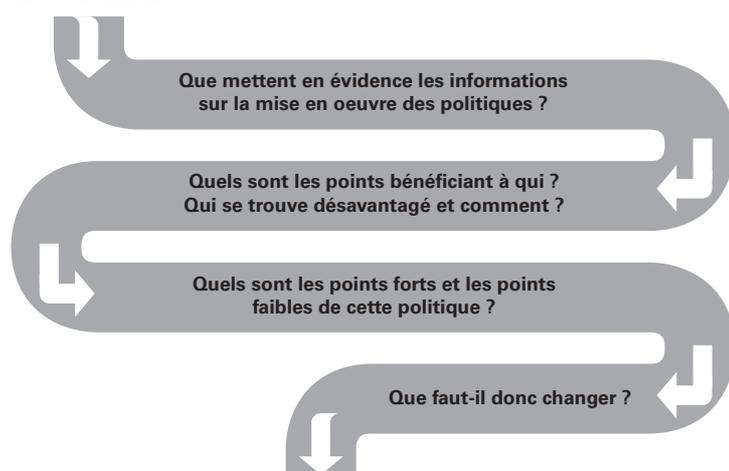
Les pages d'interaction vous proposent des activités et des idées pour vous aider à planifier votre plaidoyer et à renforcer votre approche de la surveillance des politiques. Elles vous aideront à :

- planifier la manière dont vous présenterez vos informations et recommandations, et
- renforcer vos programmes de surveillance des politiques dans votre cas.

Faire des recommandations en faveur d'un changement des politiques

La surveillance des politiques vise à plaider en faveur de changements positifs en fonction des informations collectées. Les informations que vous avez recueillies devraient vous aider dans votre mission de plaider. Elles vous permettront de tirer des conclusions sur les séries d'actions menées par le gouvernement et faire des suggestions sur les points à changer. Voici les recommandations que vous ferez aux parties prenantes importantes de manière à influencer l'orientation future d'une politique ou d'un programme :

INFORMATIONS RECUEILLIES



RECOMMANDATIONS

Une information, même la plus pertinente, est sans effet si elle n'est pas transmise par un message clair et persuasif dans le cadre d'un plaidoyer. L'OUTIL 28 vous permettra d'analyser vos informations de manière à élaborer un ensemble concis de recommandations en faveur d'un changement de politiques.

Qui devra formuler des recommandations liées aux politiques ?

Tout comme certains aspects de la surveillance des politiques, la formulation de recommandations peut faire l'objet d'un processus plus ou moins participatif. Cependant, dans la majorité des cas, la participation de diverses parties prenantes peut s'avérer pertinente. Elle vous permettra de mieux cerner les implications des informations recueillies selon davantage de points de vue. Dans cette optique, vous pourrez :

- convier diverses parties prenantes à une réunion pour examiner les informations puis décider des propositions à présenter
- organiser plusieurs discussions avec différents groupes de parties prenantes puis collecter les recommandations de chacun d'entre eux
- demander aux personnes chargées de la mise en œuvre des politiques de participer à la formulation des recommandations (les prestataires de services directs peuvent, par exemple, apporter des idées pertinentes au moment de faire des propositions politiques d'ordre pratique)
- inviter les organisations ou les individus, compétents en matière de politique, à examiner les informations pour ensuite formuler des recommandations sur des obstacles ou des problèmes spécifiques
- créer une petite équipe diversifiée au sein de votre organisation ou de votre réseau, qui sera chargée de la formulation des recommandations puis de leur analyse, en coopération avec un vaste éventail de parties prenantes, et ce afin de les affiner.



OUTIL 28 : SOLUTIONS IMMÉDIATES ET A LONG TERME

Objectif : Analyser les informations recueillies concernant une politique, pour ensuite formuler des recommandations immédiates et à long terme sur la manière de modifier la politique elle-même et/ou sa mise en œuvre.

Contexte : Cet outil peut être utilisé de manière individuelle ou en groupe, pour des informations recueillies par le groupe lui-même ou par d'autres personnes.

Comment utiliser cet outil

Étape 1 : Analysez les informations recueillies sur la mise en œuvre des politiques. À l'aide de ces données, établissez une liste complète de problèmes découlant du programme ou de la politique surveillé(e).

Étape 2 : Déterminez lequel de ces problèmes sera relativement facile à résoudre. Identifiez les problèmes systématiques qui nécessiteront des solutions à long terme plus drastiques. Si possible, écrivez chaque problème sur une carte séparée puis classez-les le long d'un continuum comme celui présenté ci-dessous :



Étape 3 : Pour chaque problème, déterminez les mesures que le gouvernement pourrait ou devrait prendre pour remédier à la situation (ou pour tenter de trouver une solution).

Étape 4 : Formulez ces mesures proposées sous forme de recommandations. Vous pouvez utiliser un tableau similaire à celui présenté ci-dessous pour vous aider à faire la distinction entre :

- **les solutions d'urgence ou immédiates** – mesures devant être prises immédiatement pour remédier aux pires effets d'une politique ou d'un programme
- **les solutions à long terme** – changements systématiques nécessaires pour traiter les causes principales de la pauvreté ou de l'inefficacité d'une politique.

Définissez des plans d'action pour les solutions à long terme. Ainsi, vous verrez à quel moment les actions devront avoir été exécutées.

Étape 5 : Assurez-vous que toutes les recommandations sont claires, judicieuses, viables et réalisables financièrement.

Exemple : Recommandations concernant un programme d'alimentation dans une école

Problème	Solution immédiate	Solution à long terme
Le programme n'a aucun impact sur les enfants les plus défavorisés	Optimisez le ciblage	Développez un système fiable permettant de recueillir des données sur le nombre et la répartition des enfants défavorisés dans les écoles et les régions
Les repas ne sont pas régulièrement distribués dans les régions A et B	Analysez et revoyez les contrats avec les prestataires de services	Optimisez la gestion des contrats avec les prestataires de services externes et mettez en place un système d'alerte
La qualité nutritionnelle des repas dans les régions X et Y est inadéquate	Définissez des normes stipulant des exigences nutritionnelles ; revoyez le contenu des repas et améliorez leur qualité nutritionnelle	Créez un système de surveillance garantissant la conformité de tous les repas aux exigences nutritionnelles
Etc.		

Planifier un plaidoyer

Les ONG, les groupes d'intérêt, les activistes et même les auteurs de politiques eux-mêmes plaident en faveur de nouvelles politiques ou de réformes, afin de renforcer l'efficacité de celles mises en œuvre ou de veiller à leur application comme prévu.

Après avoir recueilli et analysé les informations concernant une politique (et après avoir formulé des recommandations), l'étape suivante consiste à présenter les résultats aux parties prenantes importantes. Voici différentes fonctions pouvant être exécutées lors du plaidoyer.

Fonctions d'un plaidoyer

Le terme "plaidoyer" vient du latin *ad vocare* signifiant "parler en faveur d'une personne". Le schéma ci-dessous détaille certaines des significations correspondant aux différentes fonctions :

FONCTION	DESCRIPTION	
Représentation	Parler au nom des individus	
Accompagnement	Parler (côte à côte) avec d'autres personnes	
Délégation	Laisser les autres s'exprimer pour eux-mêmes	
Médiation	Faciliter la communication entre les individus	
Négociation	Négocier pour parvenir à un accord	
Réseau	Tisser des liens	

Source : Merci à Daan van Bree de l'association *Action for Development* en Ethiopie pour ces informations sur le plaidoyer.

Exemples de stratégies de plaidoyer

- Faire pression sur les auteurs de politiques en vue de modifier des politiques, des lois, des programmes ou des affectations budgétaires
- Mobiliser la population pour exiger un changement en matière de politiques et d'affectation des ressources
- Sensibiliser la population en signalant tout abus de pouvoir et toute violation des droits de l'homme
- Elaborer et surveiller les normes, règles et procédures et créer des systèmes d'incitation et de sanction favorisant leur application
- Réaliser un suivi de la qualité des services publics
- Créer et soutenir les fonctions et organismes de surveillance des droits de l'homme
- Eduquer le public et les auteurs de politiques sur toutes les questions liées aux droits de l'homme et à la politique
- Utiliser le système juridique pour faire valoir les droits, la justice et l'égalité pour tous



En savoir plus

Pour en apprendre davantage sur le plaidoyer et obtenir d'autres outils, consultez :

- Graham Gordon, *Practical Action in Advocacy*, Tearfund (Teddington, 2002) – disponible sur http://tilz.tearfund.org/webdocs/Tilz/Roots/English/Advocacy%20toolkit/Advocacy%20toolkit_E_FULL%20DOC_Part%20C.pdf
- CARE, *Advocacy tools and guideline: promoting policy change* – disponible sur www.care.org/getinvolved/advocacy/tools.asp
- Boîte à outils pour le plaidoyer du Canada, OXFAM, disponible sur <http://act.oxfam.ca/act/volunteertoolkit>
- Christian Relief and Development Association Training Centre, *Materials for Training Programme on Advocacy and Policy Influencing*, CRDA (Ethiopie, non daté)
- Conseils d'évaluation de l'impact de votre plaidoyer, disponibles sur www.cimrc.info/pdf/news/Impactassess.pdf

Différentes formes d'engagement

Le Chapitre 3 propose des concepts et des outils facilitant l'identification des publics ciblés par votre plaidoyer. Il peut s'agir de parties prenantes que vous souhaitez :

- informer des données recueillies et mobiliser pour défendre votre plaidoyer
- influencer grâce aux informations recueillies et aux recommandations, de manière à ce qu'elles puissent effectuer les changements politiques nécessaires.

Il existe de nombreuses façons de s'engager et de communiquer avec les personnes ciblées par votre mission de surveillance des politiques. Voici quelques exemples :

- **Les réunions privées**, auxquelles sont conviées les parties prenantes importantes, favorisent davantage les échanges que les réunions publiques.
- **Les réunions publiques** permettent de lancer de vastes débats et discussions.
- **Les audiences demandées** avec des membres du parlement vous offriront la possibilité de leur présenter les informations recueillies sur la mise en œuvre des politiques.
- **Les séminaires, ateliers et conférences** vous permettront de partager des informations avec d'autres parties prenantes et de présenter vos résultats et recommandations.
- **Les manifestations, pétitions et autres formes de réunions pacifiques** renforceront votre message et votre image médiatique.
- **Les briefings des médias** ainsi que la préparation de kits d'information sont des outils idéaux permettant d'attirer l'attention de journalistes et d'éditeurs et de les inciter à rédiger des articles sur vos résultats.
- **Les campagnes de sensibilisation du public** jouent un rôle essentiel en communiquant à la population les informations recueillies et en les mobilisant à œuvrer en faveur d'un changement.

Comment faire passer votre message

Il est essentiel de déterminer le **moment** où vous aurez le plus de chance d'influencer les auteurs de politiques grâce à vos informations. Si vous souhaitez, par exemple, affecter une partie du budget à un programme spécifique, vous devrez transmettre votre message à un moment clé au cours du processus budgétaire.

Vous devrez également déterminer sous quelle(s) forme(s) seront communiquées vos informations et recommandations. Ainsi, vous pourrez présenter des diapositives, des photocopiés, des fascicules, des brochures, des manuels faciles à lire, des bandes dessinées, des articles de journaux ou de magazines, des livres, des propositions formelles et/ou des rapports. La préparation de certains supports étant plus longue que d'autres, il faudra prévoir leur conception dans votre calendrier.



Etude de cas

Ressources de la population pour défendre un plaidoyer en Tanzanie

Hakikazi Catalyst (Tanzanie) est une organisation de plaidoyer dont l'objectif est de promouvoir la justice économique et sociale. Elle dissémine des informations sur des politiques importantes au plus grand nombre de personnes possible, et ce pour développer une action en faveur d'un changement. Hakikazi est une organisation bien connue pour avoir ouvert la voie à l'utilisation de manuels écrits dans un langage clair. Elle en a publiée un certain nombre sur les DSRP de Tanzanie, en plus d'un rapport facile à lire sur la progression dans la mise en œuvre de politiques. Elle a édité en outre des manuels sur le programme Objectifs de développement du millénaire, sur les politiques foncières, forestières, relatives aux espèces sauvages, d'entreprise et commerciales.

Ces manuels invitent la population à en apprendre davantage sur les politiques affectant leurs vies et à y prendre part. Hakikazi centre son action sur les personnes généralement exclues des débats politiques. Les manuels sont écrits dans un langage clair, simple, et comprennent généralement des bandes dessinées rendant le message plus efficace.

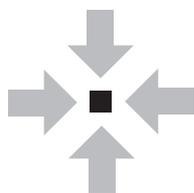


Source : Pour en savoir plus sur Hakikazi et pour obtenir leurs manuels, consultez le site www.hakikazi.org/plain_language.htm

Astuces pour créer des messages pertinents

- Connaissez parfaitement votre public
- Familiarisez-vous avec l'environnement et le moment politiques
- Transmettez un message simple et concis
- Utilisez des images et des mots de tous les jours
- Inspirez-vous d'histoires réelles
- Mettez l'accent sur des valeurs positives : que demandez-vous ?
- Usez de votre imagination pour présenter les faits et les chiffres de façon claire : n'abusez pas de statistiques ni de termes trop spécialisés
- Employez un langage pertinent et des verbes à la forme active
- Transmettez un message cohérent, par l'intermédiaire de divers canaux, et ce pendant une longue période. N'hésitez-pas à répéter : communiquez le même message de différentes manières.
- Faites passer votre message par une source crédible aux yeux de votre public. Le messenger est aussi important que le message lui-même.
- Présentez votre message à votre public de façon claire. Il doit s'adresser spécifiquement au groupe ciblé, et ce sans affecter les valeurs clés.
- Vous serez peut-être amené à simplifier le message de manière à toucher un public plus large. Parallèlement, votre message devra être suffisamment consistant pour convaincre les auteurs de politiques.
- Anticipez les objections probables de vos publics cibles et la manière d'y répondre. Etablissez une liste de leurs arguments éventuels et de vos réponses.
- Proposez une solution et invitez votre public à agir pour l'appliquer.
- Entraînez-vous à présenter votre message à d'autres personnes pour vous assurez qu'il est suffisamment clair.

Source : Christian Relief and Development Association Training Centre, *Materials for Training Programme on Advocacy and Policy Influencing*, CRDA, (Ethiopie, non daté)



interaction

Ces pages proposent quelques suggestions visant à faciliter la discussion de groupe sur les principaux thèmes abordés dans ce chapitre :

STRATEGIES EN FAVEUR D'UN CHANGEMENT

1. Préparez votre plaidoyer
2. Renforcer notre approche de surveillance des politiques

ACTIVITE 1 : PREPARATION D'UN PLAIDOYER

Objectif : Faire en sorte que les participants exécutent les premières étapes de planification de leur plaidoyer et qu'ils connaissent les autres éléments nécessaires à cette planification.

Etape 1 : Demandez aux participants d'imaginer ce qui pourrait arriver s'ils parvenaient tous à plaider en faveur d'améliorations ou de changements concernant une politique. En travaillant par paires ou par petits groupes, demandez-leur de répertorier et de décrire en détail les éléments les laissant penser que leurs efforts dans leur mission de plaidoyer seraient fructueux.

Etape 2 : Demandez à chaque paire ou groupe de faire le point sur leur discussion. A partir de ces informations, faites une liste commune des signes mettant en évidence l'efficacité de votre stratégie de plaidoyer.

Etape 3 : Après avoir défini vos objectifs, déterminez de nouveau les publics cibles que vous devez influencer grâce aux informations recueillies (voir chapitre 3). Utilisez l'OUTIL 28, si nécessaire, pour choisir les recommandations que vous souhaiteriez leur communiquer.

Etape 4 : Examinez les différentes formes d'engagement répertoriées page 96. Déterminez, si nécessaire, la manière d'en apprendre davantage sur les différentes méthodes de plaidoyer. Cherchez un consensus sur les questions suivantes :

- Quelles formes d'engagements utiliserez-vous pour présenter et analyser vos informations et recommandations ?
- Quels types de supports utiliserez-vous pour communiquer avec votre/vos public(s) cible(s) ?
- Combien de temps et de ressources pouvez-vous consacrer à la préparation de ces supports ? Veillez à choisir des supports pouvant être produits de manière appropriée et en temps voulu.

Etape 5 : Etablissez un emploi du temps, similaire à celui ci-dessous, de vos stratégies de communication avec les parties prenantes, en précisant si possible les dates exactes.

Date	Public cible	Formes d'engagement	Résultats escomptés
18 août	Commission parlementaire sur la santé	Présentation formelle	Position plus ferme des Membres du parlement vis-à-vis du Ministre de la santé lors du vote du budget
12 sept	Directeur général de Recherche : Nutrition et Sécurité alimentaire	Réunion informelle + rapport de synthèse comprenant des graphiques représentant les résultats et une présentation écrite dans un langage clair	Mise en place immédiate par le DG d'une méthode optimisée de recueil de données et d'informations sur l'efficacité du programme d'Alimentation à l'école (remplissage des espaces identifiés par le DG - discours du 11/06)
30 sept	... etc.	... etc.	... etc.

ACTIVITE 2 : RENFORCER VOTRE APPROCHE DE SURVEILLANCE DES POLITIQUES

Objectif : Approfondir les connaissances des participants sur les principaux thèmes de la boîte à outils et leur faire dessiner un tableau chronologique de leur mission de surveillance.

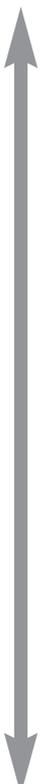
Etape 1 : Créez un tableau similaire à celui figurant ci-dessous, en laissant davantage d'espace à chaque ligne, ou bien en attribuant une page pour chaque ligne afin de créer un agenda.

Etape 2 : Commencez par la fin en inscrivant la date à laquelle vous pensez avoir réalisé les changements souhaités. Imaginez que ce soit aujourd'hui. A côté de la date, inscrivez tous les résultats obtenus jusque là dans le cadre de votre mission de surveillance.

Etape 3 : Passez à la ligne au-dessus de celle des résultats que souhaitez obtenir. Dans la colonne de droite, expliquez exactement la stratégie de plaidoyer que vous devez adopter pour obtenir les résultats répertoriés. Dans la colonne "Date", précisez celle à laquelle vous pensez terminer votre travail de plaidoyer de manière à avoir obtenu les résultats répertoriés.

interaction

Etape 4 : Après avoir rempli chaque ligne, passez à celle au-dessus. En faisant ainsi, remplissez le tableau de bas en haut, section par section.

Chronologie	Dates	Objectifs de surveillance des politiques
	AUJOURD'HUI	Le Quelle situation ou quel problème avons-nous décidé de résoudre ?
		Le Quelle(s) politique(s) avons-nous choisi de surveiller ?
		Le Quels documents liés aux politiques avons-nous recueillis ?
		Le Quelles parties prenantes avons-nous identifiées comme étant des publics cibles ?
		Le Quelle équipe avons-nous créée pour œuvrer dans notre mission de surveillance ?
		Le Qu'avons-nous trouvé sur le contenu de cette politique ?
		Le Quels objectifs spécifiques nous sommes-nous fixés pour notre mission de surveillance ?
		Le Quels indicateurs avons-nous choisi d'analyser ?
		Le Comment avons-nous défini un point de référence pour notre processus de surveillance ?
		Le Quelles méthodes avons-nous utilisées pour recueillir le type d'informations nécessaire ?
		Le Quel processus d'analyse avons-nous appliqué pour formuler notre plaidoyer ?
		Le Quels supports avons-nous produits de manière à rendre le plaidoyer efficace ?
		Le Quelle stratégie de plaidoyer avons-nous appliquée pour obtenir les résultats répertoriés ?
	DATE DE FIN PREVUE	Le

Le moment est venu de vous lancer dans votre propre aventure et d'explorer le monde politique. N'hésitez pas à partager vos expériences et vos points de vue avec ceux qui luttent contre la pauvreté. Bonne chance dans cette expédition !

Ressources et contacts utiles

Advocacy for social justice: a global action and reflection guide, par David Cohen et Rosa de la Vega (2002). Oxford: OXFAM/Advocacy Institute.

Advocacy toolkit: Understanding advocacy and Practical action in advocacy, par Graham Gordon (2002). Teddington: Tearfund. ISBN 1 904364 00 4.

A new weave of power, people and politics: The action guide for advocacy and citizen participation, par Lisa VeneKlasen et Valerie Miller (2002). Oklahoma: World Neighbors. ISBN 0 942716 17 5.

Budget monitoring and expenditure tracking training manual, adapté pour la CSPR par S.Membe (2004). Zambie : Société civile pour la réduction de la pauvreté (CSPR).

Good practice in the development of PRSP indicators and monitoring systems, par David Booth et Henry Lucas. ODI Working Paper 172. Londres : ODI.

How civil society organisations use evidence to influence policy processes: A literature review, par Amy Pollard et Julius Court (2005). Londres : Overseas Development Institute (Institut de développement d'outre-mer, ODI).

Influencing poverty reduction strategies: A guide (2002). Oxford: OXFAM.

Introduction to applied budget analysis, compilé par Len Verwey et Marritt Claassens (2005). Le Cap : Idasa.

Improving Local Governance and Service Delivery: Citizen Report Card Learning Toolkit: www.citizenreportcard.com/index.html

Monitoring government budgets to advance child rights: A guide for NGOs, compilé par Judith Streak (2003). Le Cap : Idasa.

Tools for policy impact: A handbook for researchers, par Daniel Start et Ingie Hovland (2004). Londres : ODI.

Organisations

Projet budgétaire africain (Afrique du Sud) : www.idasa.org.za

Organisation catholique pour le développement d'outre-mer : www.cafod.org.uk

Christian Aid : www.christianaid.org.uk

Société civile pour la réduction de la pauvreté (Zambie) : www.cspr.org.zm

Hakikazi Catalyst (Tanzanie) : www.hakikazi.org

Centre de développement social intégré (Ghana) : www.isodec.org.gh

Projet budgétaire international www.internationalbudget.org

Réseau pour la justice économique au Malawi : www.mejn.org

Mouvement pour la justice et le développement (Sierra Leone) : www.nmjd.org

PANE www.pane.org.et

Fondation Social Enterprise Development en Afrique de l'Ouest (Ghana) :

www.sendfoundation.org

Trócaire : www.trocaire.org/

Réseau sur la dette de l'Ouganda : www.udn.or.ug

CAFOD, Christian Aid et Trócaire, toutes apportent un soutien financier et technique aux organisations de la société civile locale dans les pays en développement. Ces trois organisations se sont engagées à aider les partenaires dans leurs missions de surveillance, de plaidoyers et de campagnes.

Cette boîte à outils est spécialement conçue pour permettre aux organisations de la société civile d'Afrique d'analyser et de procéder à la surveillance de la mise en œuvre des politiques gouvernementales. Les organisations locales doivent réaliser des recherches approfondies, mener des campagnes fortes et faire pression afin de parvenir à sensibiliser leurs gouvernements.

Les outils du présent document reposent sur un projet participatif de deux ans, consistant en trois ateliers, en coopération avec des organisations partenaires de Sierra Leone, d'Ethiopie et du Malawi.

Photo en couverture : Formation des membres d'une équipe de projet de soins à domicile zambienne, consultant des patients malades dans la communauté. Ce projet est financé par l'Archidiocèse de Lusaka, partenaire de Christian Aid. Cette boîte à outils favorise le lancement de ce genre de projets, permettant ainsi de recueillir des informations sur la qualité des éléments fournis par l'Etat aux patients dans le cadre de leurs missions.

Photo : Christian Aid/David Rose

**CAFOD
Romero Close
Stockwell Road
Londres SW9 9TY**

**Christian Aid
PO Box 100
Londres SE1 7RT**

**Trócaire
Maynooth
Co Kildare
Irlande**