

Renforcer le rôle des parlementaires dans les Objectifs du Millénaire pour le développement et les processus de réduction de la pauvreté



## La Collaboration Parlementaire-Civique dans le Suivi des Initiatives de Reduction de la Pauvrete



---

**LA COLLABORATION PARLEMENTAIRE-CIVIQUE  
DANS LE SUIVI DES INITIATIVES  
DE REDUCTION DE LA PAUVRETE**

*Renforcer le rôle des parlementaires dans les Objectifs du Millénaire pour le développement et les processus de réduction de la pauvreté*

Institut national démocratique  
pour les affaires internationales

[www.ndi.org](http://www.ndi.org)

Programme des Nations Unies  
pour le développement

[www.undp.org](http://www.undp.org)

---

## REMERCIEMENTS

Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) est le réseau mondial de développement de l'ONU. Il prône le changement et relie les pays aux connaissances, aux expériences et aux ressources afin d'aider leurs populations à bâtir une meilleure existence. Le réseau intervient dans 166 pays, où il aide les populations à élaborer leurs propres solutions aux défis mondiaux et nationaux de développement. En développant leurs capacités locales, ces pays font appel au personnel du PNUD et à son large éventail de partenaires. Le Bureau des politiques de développement du PNUD fournit une direction technique et conseille sur des lignes d'action dans des domaines prioritaires de développement tels que la gouvernance démocratique.

Ce manuel a été mis au point par l'Institut national démocratique pour les affaires internationales (NDI) en partenariat avec le PNUD et l'appui du gouvernement belge. Le gouvernement belge est un principal fournisseur d'aide démocratique dans le monde par l'intermédiaire du PNUD, et nous le remercions de son appui généreux pour ce projet. Sans son apport, ces documents n'auraient pas été possibles. NDI est une organisation à but non lucratif qui œuvre pour renforcer et étendre la démocratie dans le monde.

Ce guide est né d'activités pilotes conçues pour renforcer les capacités des législatures et de la société civile pour participer au processus de stratégies de réduction de la pauvreté (PSRP), initiative qui se veut appartenir aux pays, être participative et promouvoir le rôle de la société civile et du pouvoir législatif dans ses étapes d'élaboration et de suivi. En pratique cependant, le rôle de la législature dans le PSRP varie considérablement d'un pays à un autre. Pour renforcer le rôle du parlement, en 2001 et en 2002, le PNUD s'est mis en partenariat avec NDI pour mener des activités de renforcement des capacités avec des membres du parlement et des commissions du PSRP au Malawi, au Niger et au Nigeria. Fort de son expérience de ces programmes pilotes du PRSP et avec les enseignements tirés de programmes de développement démocratique dans le monde entier, NDI a mis au point en partenariat avec le PNUD une série de manuels qui ont pour objet d'être une ressource pour les députés, le personnel du parlement, les dirigeants civiques, les réseaux sociaux et la communauté internationale sur le rôle de la législature dans la réduction de la pauvreté. Cette série comprend :

- *La communication entre le législatif et l'exécutif sur les stratégies de réduction de la pauvreté.*
- *La sensibilisation publique du pouvoir législatif sur les problèmes de la pauvreté.*
- *La collaboration civique-parlementaire dans le suivi des initiatives de réduction de la pauvreté.*

Alicia Phillips Mandaville, chargée de programmes senior de NDI pour la Gouvernance et la Réduction de la Pauvreté et Zabrae Valentine, ex-Directrice de programmes de NDI pour les composants civiques basée au Malawi, ont rédigé le texte principal de ce manuel. Des observations précieuses et une révision ont été apportées par K. Scott Hubli, Conseiller senior pour la Gouvernance; Randi Davis, Conseillère technique du PNUD du Groupe de Gouvernance Démocratique; et Magdy Martinez-Soliman, Chef de la Pratique en Gouvernance du PNUD, Groupe de Gouvernance Démocratique/Bureau des politiques de développement. Un retour d'information supplémentaire a également été fourni par Fredrick Staphenurst, Spécialiste de gestion du secteur public senior de la Banque mondiale .

Copyright © Institut national démocratique pour les affaires internationales (NDI) 2004. Tous droits réservés. Des parties de ce document peuvent être reproduites et/ou traduites à des fins non commerciales à condition que NDI et le PNUD soient reconnus comme sources des documents et qu'il leur ait été transmis un exemplaire de toute traduction.

## EXPLICATIF DES ACRONYMES DANS LE TEXTE

- CAS** **Stratégie d'aide au pays.** Elle décrit la stratégie d'aide de la Banque mondiale pour un pays donné, en indiquant le niveau et les composantes de l'aide qui sera fournie en fonction de l'évaluation et de la performance du portefeuille du pays. Bien que ses éléments – clefs soient discutés avec le gouvernement, ce document n'est pas principalement dérivé de négociations.
- PPTE** **Pays pauvre très endetté.** L'initiative PPTE est un accord entre les créanciers officiels conçu pour alléger l'endettement des pays pauvres les plus endettés en le ramenant à un niveau soutenable.
- IDA** **International Development Association/Association internationale de développement.** Membre du Groupe de la Banque mondiale, aide les pays à réduire la pauvreté en fournissant des « crédits », qui sont des prêts sans intérêts assortis d'une période de grâce de 10 ans et des échéances de 35 à 40 ans.
- IFI** **Institutions financières internationales.** Ce terme comprend la Banque mondiale, le Fonds monétaire international, la Banque africaine de développement, la Banque asiatique de développement, la Banque européenne de reconstruction et de développement, et la Banque inter-américaine de développement.
- FMI** **Fonds monétaire international**
- DSRP-I** **Document de stratégie de réduction de la pauvreté intérimaire.** Ce rapport intérimaire est soumis par les pays pour satisfaire les conditions d'admissibilité pendant qu'un DSRP complet est encore en développement. Les DSRP intérimaires doivent inclure une évaluation des stratégies en vigueur de réduction de la pauvreté et spécifier une feuille de route pour l'élaboration d'un DSRP complet à une date raisonnable.
- OMD** **Objectifs du Millénaire pour le développement.** Agenda des Nations Unies fixé par les dirigeants du monde entier lors du Sommet du Millénaire en septembre 2000. Chaque objectif est accompagné d'un ou de plusieurs cibles qui doivent être atteintes pour la plupart d'ici à 2015, l'année 1990 servant de point de repère. Cet ordre du jour établit des directives permettant d'inclure les OMD au niveau des priorités nationales, de réaliser les buts et de promouvoir une bonne gouvernance.
- ONG** **Organisation non gouvernementale.**
- FRPC** **Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance.** Mécanisme du crédit à faible intérêt du Fonds de monétaire international, les prêts du FRPC reposent sur le contenu du DSRP.
- DSRP** **Document de stratégie de réduction de la pauvreté.** Lancés initialement par les IFI en septembre 1999, les documents de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) sont des documents de stratégie économique ayant pour objet d'établir un plan de plusieurs années pour la réduction de la pauvreté au niveau national. Les DSRP servent de base à une aide de la Banque et du FMI, ainsi qu'à un allègement de la dette au titre de l'initiative PPTE. Les DSRP sont des documents exhaustifs, participatifs, pro-partenariats et conçus au niveau national. En général, il est demandé à un pays d'élaborer un DSRP que tous les trois ans, mais des modifications peuvent être apportées à son contenu dans le Rapport annuel d'activité sur le DSRP.

## TABLE DES MATIERES

<b>INTRODUCTION INITIATIVES MONDIALES POUR LA REDUCTION DE LA PAUVRETE.....</b>	<b>1</b>
Les Objectifs du Millénaire pour le développement	
Le suivi parlementaire des objectifs nationaux de développement	
Les avantages d’une collaboration entre le parlement et la société civile dans le suivi des OMD ou du DSRP	
<b>CHAPITRE 2 L’EVALUATION DES POTENTIELS DE COLLABORATION ET LE CHOIX DE PARTENAIRES.....</b>	<b>5</b>
La participation du parlement	
La participation de la société civile	
<b>CHAPITRE 3 L’ETABLISSEMENT DE RAPPORTS ENTRE LE LEGISLATIF ET LA SOCIETE CIVILE.....</b>	<b>10</b>
Les priorités: La base d’une collaboration	
<b>CHAPITRE 4 L’ELABORATION ET LA GESTION DES STRATEGIES DE SUIVI.....</b>	<b>12</b>
Le suivi parlementaire des ressources de lutte contre la pauvreté	
Identifier ou promouvoir des initiatives civiques complémentaires	
Coordonner la conception du suivi	
L’accent sur la communication	
<b>CHAPITRE 5 MAINTENIR DES RAPPORTS POSITIFS PENDANT LE SUIVI.....</b>	<b>20</b>
La coordination avant l’exécution du projet	
La coordination pendant la collecte des données	
La coordination pendant la classification des données et les tableaux à double entrée	
Avoir un groupe collectif pour l’analyse et la communication	
Rendre les conclusions publiques avec de l’adresse politique	
<b>CHAPITRE 6 LA GESTION DU PRODUIT FINAL: DISSEMINER LES RESULTATS POUR UN MAXIMUM DE PORTEE.....</b>	<b>26</b>
La communication parlementaire et l’utilisation des conclusions des activités de suivi	
Les relations avec les médias	
<b>CONCLUSION ETABLIR UN PRECEDENT CONSTRUCTIF POUR UNE COLLABORATION PARLEMENTAIRE– CIVIQUE.....</b>	<b>29</b>
<b>APPENDICE I LE DEFI MONDIAL: LES OBJECTIFS ET CIBLES DE DEVELOPPEMENT DU MILLENAIRE .....</b>	<b>30</b>
<b>APPENDICE II DOCUMENTS DE STRATEGIE DE REDUCTION DE LA PAUVRETE (DSRP).....</b>	<b>32</b>
<b>APPENDICE III TERMES ET NOTIONS DE STATISTIQUES.....</b>	<b>33</b>
<b>APPENDICE IV EXEMPLES D’ACTIVITES DE SUIVI ET METHODES DE COLLECTE DES DONNEES.....</b>	<b>35</b>
<b>APPENDICE V LE RECRUTEMENT ET LA FORMATION D’AGENTS DE SUIVI BENEVOLES.....</b>	<b>36</b>
<b>APPENDICE VI EXTRAITS DU RAPPORT FINAL DE SUIVI DU BUDGET D’UNE OSC DU MALAWI.....</b>	<b>37</b>
<b>APPENDICE VII EXEMPLE D’UNE LETTRE DE REFERENCE POUR LES AGENTS DE SUIVI.....</b>	<b>39</b>
<b>APPENDICE VIII RESSOURCES SUPPLEMENTAIRES.....</b>	<b>40</b>

## INTRODUCTION

# Initiatives mondiales pour la réduction de la pauvreté : le contexte d'une collaboration parlementaire-civique

---

Dans de nombreux pays, la réduction de la pauvreté est l'un des plus importants défis à relever par les responsables élus. A cet égard, plusieurs initiatives mondiales ont été lancées pour compléter certains aspects des stratégies de croissance économique nationales. Alors qu'un projet ou un programme national est souvent considéré comme faisant partie d'une seule initiative, il aura aussi un impact sur les progrès à l'échelle nationale en vue de la réalisation d'objectifs plus vastes. Les parlementaires qui souhaitent participer à l'effort national en analysant et en faisant ressortir les résultats des différentes initiatives de réduction de la pauvreté voudront peut-être, dans un premier temps, étudier comment certaines de ces initiatives mondiales jouent les unes sur les autres.

### **OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT**

Les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) ont été élaborés et approuvés par les pays membres de l'ONU au début du millénaire et servent de buts de développement communs convenus par tous. Ils s'efforcent :

- D'éliminer la pauvreté extrême et la faim ;
- D'assurer l'éducation primaire universelle ;
- De promouvoir l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes ;
- De réduire la mortalité infantile ;
- D'améliorer la santé maternelle ;

- De lutter contre le VIH/sida, le paludisme et autres maladies ;
- D'assurer un environnement durable ; et
- De forger un partenariat mondial pour le développement.

Ces objectifs façonnent le contenu et le processus des programmes et des projets de développement nationaux et internationaux en ciblant les efforts mondiaux sur huit objectifs spécifiques et en fixant un calendrier de réalisation. (Pour des informations supplémentaires sur les OMD voir l'Appendice 1).

### **FEUILLES DE ROUTE ET PLANS**

Si les OMD sont la destination finale d'un trajet mondial aboutissant à un développement économique et humain, la communauté internationale et les pays en développement auront alors mis au point ensemble toute une série de plans détaillés dans l'espoir d'atteindre ces buts dans les délais impartis.

Présentés initialement par les institutions financières internationales (IFI), en septembre 1999, les Documents de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) sont des documents de stratégies économiques élaborés par les pays pour établir un cadre pluriannuel de réduction de la pauvreté au niveau national. Les DSRP servent de base à l'allègement de la dette et à des prêts à des conditions libérales à près de 70 pays. En établissant son propre DSRP, chaque pays identifie des objectifs et des cibles spécifiques dans le cadre de son propre contexte économique, social, politique et géographique. Le DSRP propose ensuite un plan

permettant d'atteindre ces objectifs. Il fixe des priorités en matière de développement et établit les plans pour l'allocation des ressources nécessaires pour aboutir à des effets tangibles et mesurables de réduction de la pauvreté. Le DSRP est désormais également une étape indispensable pour les pays bénéficiaires d'aide au titre de l'Initiative des pays pauvres très endettés (PPTE), de l'Association internationale de développement (IDA) et du Programme de réduction de la pauvreté et de la croissance (PRGF) du Fonds monétaire international (FMI) (Voir Appendice II pour plus de détails sur le cycle du DSRP.)

Alors que les caractéristiques de chaque DSRP seront différentes d'un pays à l'autre, le processus du DSRP comprend quatre étapes principales qui souvent se chevauchent :

- Le diagnostic de la pauvreté
- L'élaboration d'une politique de réduction de la pauvreté
- L'exécution d'une politique de réduction de la pauvreté
- Le suivi et l'évaluation

### **LES DSRP FIXENT DES CIBLES NATIONALES CLAIRES POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT**

Alors que ce guide pratique s'applique au suivi de l'exécution et de l'impact des projets au titre du PSRP, le suivi des autres initiatives ou objectifs de réduction de la pauvreté repose souvent sur les mêmes données et les mêmes informations. Dans sa conception le DSRP est tenu de fixer des critères qui permettent d'effectuer un suivi et une évaluation de son exécution : des produits ou des services mesurables qui seront livrés à des dates et des points de livraison précis ; l'accès à ces biens et services par un nombre et des types spécifiques de la communauté, de ménages et de personnes ; et des améliorations mesurables des conditions de vie des populations pauvres et des groupes vulnérables. Étant donné que le document décrit des cibles précises et des délais clairs, il est plus facile de suivre leur succès que d'autres politiques nationales qui n'ont pas de cibles mesurables. Cependant, les MP s'apercevront que bien que l'exécution du DSRP soit extrêmement utile pour informer les politiques, il serait peut-être plus efficace de parler de progrès national en vue de la réalisation des OMD en s'adressant au public.

Bien que les MP jouent un rôle bien défini dans toutes les étapes de ce processus, ce guide pratique concerne tout particulièrement le suivi de l'exécution du DSRP: la stratégie a-t-elle été mise en œuvre comme prévue? Sinon, pour quelle raison? A-t-elle permis de réaliser les priorités fixées au niveau national? Que pourrait-on faire pour améliorer les initiatives?

### **LE SUIVI PARLEMENTAIRE DES OBJECTIFS NATIONAUX DE DÉVELOPPEMENT**

Lorsque le parlement vote et adopte le budget national, il approuve et alloue des crédits qui sont utilisés par les différents ministères pour la santé, l'éducation, les infrastructures, etc. Si les législateurs veulent vérifier si les fonds de réduction de la pauvreté ont été utilisés efficacement et aux fins auxquelles ils ont été destinés, un suivi des progrès réalisés à l'égard des cibles des OMD et du DSRP est un moyen concret qui permet de rendre les organes d'exécution comptables des programmes entrepris. En assurant le suivi des OMD, du DSRP ou des deux simultanément, le parlement pourrait étudier de près :

- **Les dépenses réelles dans le cadre des OMD ou des priorités du DSRP** en suivant l'allocation de fonds aux ministères pour vérifier que le gouvernement dépense les ressources comme promis.
- **Les résultats obtenus au titre de ces dépenses.** Soit sous forme d'enquêtes auprès des prestataires de services de la communauté pour vérifier que le matériel (fournitures médicales, livres de classe) acheté ou distribué dans le cadre d'initiatives de réduction de la pauvreté a été livré. Soit sous forme d'enquêtes auprès de groupes cibles de la population pour vérifier la livraison ou la qualité des services disponibles (vaccins, cours d'école primaire, etc.)

### **LES AVANTAGES D'UNE COLLABORATION ENTRE LE PARLEMENT ET LA SOCIÉTÉ CIVILE DANS LE SUIVI DES OMD OU DU DSRP**

Une collaboration parlementaire-civique en matière de suivi est extrêmement utile pour les deux parties. Les parlements peuvent donner aux organisations de la société civile (OSC) un accès à des voies de communication et décisionnelles politiques, même si

### RAISONS POUR LESQUELLES LE SUIVI DU DSRP POURRAIT ÊTRE D'UN INTÉRÊT POUR LES PARLEMENTS

- Les résultats des programmes de lutte contre la pauvreté affectent directement la vie des électeurs. La réduction de la pauvreté est souvent l'un des problèmes politiques les plus importants d'un pays.
- En tant que branche du gouvernement responsable de contrôler la mise en œuvre par l'exécutif, des politiques et des programmes de l'Etat, les parlements ont besoin d'information sur les résultats des différentes initiatives de lutte contre la pauvreté.
- Le parlement pourrait déjà avoir un rôle dans des activités budgétaires ou anti-pauvreté connexes, à travers d'autres mécanismes de planification tels que le MTEF du pays ou à travers d'autres instances économiques ou thématiques régionales (SADC, NEPAD, APEC, CIS, etc.) Le suivi du DSRP renforce ces engagements avec des données concrètes sur l'exécution des programmes de réduction de la pauvreté.
- Dans les pays où le législatif a un accès limité aux statistiques ou aux données de l'exécutif, le parlement pourrait mettre à profit les préoccupations des donateurs sur la transparence et la responsabilité du DSRP pour plaider en faveur d'un rôle plus actif.

le processus politique n'est pas entièrement transparent. Les OSC peuvent offrir aux parlements des ressources supplémentaires (réseaux de membres dans le pays, expertise sectorielle, etc.)

Les membres individuels constateront qu'une collaboration avec les OSC peut aussi s'avérer efficace pour répondre aux besoins généraux des circonscriptions électorales et pour affermir leur base politique individuelle.

### Comment tirer profit de l'attention internationale?

Les gouvernements des pays à DSRP se sentent souvent sous pression pour achever et exécuter leur stratégie de PSRP afin de pouvoir bénéficier de prêts à des conditions favorables ou d'un allègement de la dette. Les programmes de réduction de la pauvreté font aussi l'objet d'une attention accrue de la part de la communauté internationale. Les MP et les OSC ont ici la possibilité de mettre à bon escient cette situation pour avoir un rôle plus important dans l'élaboration des politiques nationales. Avec plus de visibilité dans l'élaboration du DSRP le parlement a

aussi la possibilité d'affermir sa légitimité et son appui populaire.

L'attention internationale met aussi les agents du suivi à l'abri des difficultés ---notamment la résistance de la part de l'exécutif --- que la société civile et les parlements rencontrent d'habitude lorsqu'ils cherchent à avoir un rôle plus visible dans la prise de décision. Dans des cas extrêmes, le pouvoir exécutif pourrait refuser de reconnaître la société civile ou le pouvoir constitutionnel du parlement ou recourir à une intimidation et à d'autres mesures de dissuasion. Or, l'aspect participatif du processus du DSRP lui-même, exige l'engagement de la société civile. Dans de nombreux cas, la communauté internationale du développement aura déjà travaillé étroitement depuis quelque temps avec des organismes la société civile de lutte contre la pauvreté. La crédibilité des agents de suivi est alors rehaussée par une reconnaissance de la part de la communauté internationale, permettant ainsi aux participants législatifs et civiques du suivi d'établir un précédent pour influencer la politique par l'intermédiaire du processus du DSRP.

### LES POSSIBILITÉS DE COLLABORATION ENTRE LE PARLEMENT ET LA SOCIÉTÉ CIVILE

Les députés qui ont joué un rôle prépondérant dans les étapes préliminaires d'élaboration du DSRP auront déjà eu beaucoup d'interaction avec les OSC concernant la réduction de la pauvreté. Le parlement et la société civile auront peut-être déjà convenu d'utiliser des ressources à des fins qu'ils considèrent tous deux prioritaires. Par conséquent, les députés et les organisations civiques auront vraisemblablement des intérêts en commun dans le suivi de ces ressources et une prédisposition à collaborer.

Par contre, si le parlement et les organisations civiques n'ont pas eu de rapports concrets, il n'existera sans doute pas de consensus explicite sur les priorités de réduction de la pauvreté. Néanmoins, ils ont encore un certain nombre de possibilités, notamment :

- Les MP et les organisations civiques pourraient identifier des secteurs communs de priorité (tels que la santé et l'approvisionnement en eau) et entreprendre des projets individuels parallèles.



Les deux groupes partageront leurs résultats et recommandations et coordonneront leurs stratégies pour promouvoir ces recommandations.

- Les OSC pourraient assurer le suivi de secteurs que les députés ou des groupes parlementaires ont décrétés « prioritaires » et inviter des députés à faire partie de leurs activités de suivi. Ces députés pourront apporter une certaine prééminence ou expertise au projet ou servir de voie de communication pour partager l'information avec les commissions parlementaires compétentes. Cela se prête particulièrement bien dans les cas où les relations

entre la société civile et le gouvernement ont été tendues ou marquées par une certaine méfiance.

- Les organisations civiques pourraient organiser et assurer le suivi, mais coordonneraient leurs efforts avec les organes parlementaires compétents (commissions, comités de partis, etc.) pour faire connaître au public les résultats et influencer le DSRP.
- Les législateurs pourraient analyser au moyen d'audiences ou d'enquêtes spéciales, les projets de suivi parrainés par le gouvernement et solliciteraient l'appui de la société civile pour disséminer les résultats.

## CHAPITRE DEUX

# L'évaluation des potentiels de collaboration et le choix de partenaires

---

Même si le parlement a été exclu de la majorité des étapes du DSRP, les MP ont souvent un meilleur accès aux données sur le budget ou sur l'avancement des OMD que beaucoup de OSC. Ajoutées à un suivi coordonné en collaboration avec les OSC, ces données peuvent servir de références concrètes que les députés (ou des groupes de partis) pourront utiliser pour analyser des législations ou des réformes particulières. Les acteurs potentiels du suivi des initiatives de développement national sont :

- Les MP individuels.
- Les commissions parlementaires (finances, budget, agriculture, santé, éducation, etc.)
- Les commissions spéciales créées pour résoudre les problèmes du DSRP et des questions connexes.
- Les représentants des différentes régions géographiques.
- Les comités de partis au sein du parlement.
- Les OSC.
- Les experts thématiques.
- Les coalitions ou les réseaux de prestataires de services.

### **PARTICIPATION DU PARLEMENT**

Certains députés désireront prendre part personnellement à chaque aspect des activités de suivi du DSRP. Or très souvent, les limites de temps font que les MP sont obligés de déléguer une majorité des activités quotidiennes ou les enquêtes, au personnel

du parlement ou aux OSC partenaires. Dans de telles situations, qu'ils s'adressent aux commissions, aux groupes de partis, aux membres de leur personnel ou du personnel du parlement pour obtenir un appui dans l'exécution du suivi, les MP doivent leur faire confiance et être prêts à soutenir et à défendre toute initiative prise en leur nom. A la longue, un député actif pourrait à lui seul être capable de mobiliser et d'organiser la participation de groupes du parti, de groupes régionaux ou d'autres groupes du parlement pour qu'ils tiennent compte des résultats du suivi.

Cependant, les groupes parlementaires (commissions, comités, groupes de partis politiques, réseaux ou groupes régionaux) sont souvent mieux placés pour mener des activités de suivi au nom de la législature qu'une poignée de députés intéressés. Ils ont plus d'accès aux ressources techniques et humaines nécessaires à une initiative viable qu'un député à titre individuel. Les commissions ou les groupes de partis politiques ont aussi la possibilité de se servir des résultats du suivi pour des rapports de comités, des audiences publiques, faire pression sur les responsables et une interaction avec les médias, etc.

Les commissions sont le dispositif le plus commun pour suivre l'élaboration du budget. Dans de nombreux pays le DSRP recouvre tellement de secteurs que presque tous les comités parlementaires sont liés d'une forme à une autre aux efforts de lutte contre la pauvreté. Par conséquent, certaines commissions parlementaires pourraient participer aux efforts de suivi des OMD ou du DSRP: les commissions du budget et des finances, de l'éducation, de la santé, de l'agriculture, du travail, etc.

En envisageant un suivi parlementaire des initiatives de réduction de la pauvreté, les MP doivent tenir compte des éléments suivants :

- Comptent-ils entreprendre un suivi des OMD ou du DSRP à titre individuel ou demander une mise à jour des activités de suivi du gouvernement en cours d'exécution ?
- Les activités de suivi possibles avec les ressources existantes.
- S'ils veulent entreprendre un suivi conjointement avec des OSC pour un maximum de ressources et d'impact.
- Si un partenariat avec une OSC semble être indiqué, avec quel groupe le parlement doit-il collaborer à la lumière des difficultés politiques et de logistique qui pourraient influencer --- ou être influencées par ce partenariat ?
- Si les rapports entre le parlement et la société civile ont été marqués par une certaine méfiance, comment peut-on les améliorer ?

- Qui, parmi les dirigeants du parlement, devront être inclus – ou informés – de ces intentions ou de ces projets de suivi ?

**Comment organiser la participation du parlement**

Chaque parlement est différent quant à ses pouvoirs, ses ressources financières et humaines et son appui technique. Il est donc important d'évaluer chaque initiative parlementaire individuellement pour faire le meilleur usage des forces d'un parlement. Cette évaluation permettra également d'identifier les domaines dans lesquels le parlement pourrait bénéficier d'une assistance technique et financière extérieure. Par exemple :

- *Jusqu'à quel degré les commissions parlementaires examinent-elles une proposition de loi avant de la présenter en plénière? Leur arrive-t-il de proposer leurs propres lois?* Un plan de suivi doit être organisé pour tirer le meilleur parti du rôle dans lequel le parlement se sent à l'aise. Si, typiquement, un parlement n'a pas l'habitude de soumettre sa propre législation,

COLLABORATIONS POSSIBLES			
PARTENAIRES	AVANTAGES	PROBLEMES	CONVIENT LE MIEUX QUAND...
Une OSC Un MP	Accroît la crédibilité de l'OSC ainsi que l'accès au parlement et aux médias	Moins de crédibilité pour le projet comparée à des alliances plus larges	Les MP qui se font le champion de certaines causes cherchent à obtenir des informations ou lorsqu'il existe peu de ressources institutionnelles au sein du parlement
Une OSC Des commissions parlementaires	La facilité d'une coordination avec une seule OSC permet une participation structurée multipartite	La/les commission(s) risquent d'être accusée(s) de favoritisme envers une organisation de la société civile	Une OSC thématique a recueilli ou se propose de recueillir des données qui intéressent une/des certaine(s) commission(s)
Des OSC multiples Un MP	Les ressources des OCS ont une portée géographique ou civique plus étendue	Accès limité au parlement, risque d'être perçue comme politiquement motivée	Les MP qui cherche à promouvoir une politique ou une réforme particulière veulent toute une gamme de données pour appuyer la législation ou leurs fonctions de contrôle
Des OSC multiples Des commissions parlementaires	Le maximum de portée législative, civique et géographique, d'expertise, d'appui et de ressources	Il est souvent difficile de coordonner un si grand nombre d'acteurs	Le parlement et la société civile sont bien développés. Les OSC sont suffisamment spécialisées pour fournir les informations et l'expertise nécessaires aux commissions thématiques respectives

il serait peut-être bon de voir comment l'information ou l'expertise supplémentaires de la société civile pourrait aider la commission à examiner les projets de loi de l'exécutif. Si le parlement adopte un rôle plus important au niveau du suivi que de la législation, le plan de suivi pourra être adapté en conséquence.

- *D'une manière générale, quel est le résultat ou le produit final d'une audience de commission ou d'une réunion officielle qui a été convoquée pour étudier une loi? (Un rapport énonçant des recommandations pour une séance plénière? Des propositions de modifications à la loi?) Existe-t-il des exemples où le gouvernement a modifié une loi à la suite des préoccupations soulevées par le parlement? Si les commissions estiment que les audiences passées n'ont pas donné les résultats voulus ou la réponse espérée du gouvernement, une collaboration avec la société civile pourrait être structurée afin d'encourager une plus grande couverture médiatique ou d'attention publique à l'égard du dossier.*
- *Lorsque les commissions organisent des audiences ou des réunions officielles, qui, normalement, est invité à témoigner ou à prononcer un discours : Les dirigeants de la société civile, les responsables du gouvernement, les fonctionnaires? Lorsque les relations entre le législatif et la société civile ont été tendues, il serait peut-être plus facile d'inclure progressivement les dirigeants OSC dans les audiences publiques au lieu d'avoir un groupe d'experts composé uniquement de responsables civiques.*
- *Quels ont été jusqu'à présent les relations entre le parlement et la société civile? Ont-elles déjà été marquées par une interaction fréquente? Si les contacts ont été limités ou les relations tendues, un suivi entrepris par le parlement et la société civile sera plus efficace s'il est précédé d'une planification plus détaillée et d'activités permettant de renforcer la confiance entre les deux parties.*
- *Quels sont les rapports entre les commissions monétaires (finances, budget, trésor ou affectation de fonds) et les commissions*

*sectorielles?* Dans certains systèmes parlementaires, les comités sectoriels jouent un rôle actif dans l'affectation de fonds pour leurs secteurs. Si c'est le cas, les comités sectoriels seraient l'audience cible la plus logique de tout résultat de suivi d'un secteur particulier. Sinon, on pourrait demander aux commissions monétaires de jouer un rôle plus important dans les activités de suivi.

- *Les commissions parlementaires ont-elles du personnel à plein temps? Les comités de partis? Les membres? Le cas échéant, ces personnes peuvent-elles être contactées par téléphone ou courrier électronique? Ont-elles accès à la technologie de l'information? Un personnel capable sur le plan technique et politique est un élément important qui peut déterminer quel groupe du parlement est le mieux placé pour utiliser ou appliquer les informations recueillies lors du suivi.*
- *Si un membre individuel participe au suivi quelles ressources ou compétences particulières apporte-t-il/elle au projet? L'expérience juridique, économique ou commerciale d'un député pourrait être très utile selon le secteur étudié.*

Même si ces éléments doivent être pris en compte, si une collaboration entre le parlement et la société civile est gérée et organisée de manière efficace, un suivi peut donner des résultats concrets même si les ressources sont limitées. L'un des buts de ce guide pratique est d'expliquer comment structurer le suivi du DSRP pour obtenir des résultats même dans des situations où les capacités sont très limitées.

#### **PARTICIPATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE**

En envisageant de collaborer avec des organisations de la société civile, il est important d'évaluer l'expertise des différents groupes et de choisir des partenaires dont les objectifs, l'expérience et les ressources sont les mieux adaptées. Une collaboration efficace repose généralement sur des intérêts, des approches ou des ressources qui se complètent.

#### **Passer en revue les groupes de la société civile**

Une éventuelle collaboration demandera une étude préliminaire des intérêts et des capacités de suivi des organisations civiques. Certains parlements ont trouvé la procédure suivante très utile :

- Identifier les organisations civiques susceptibles de vouloir entreprendre le suivi des dépenses ou des produits du budget. Elles pourraient comprendre des organisations thématiques, des réseaux de services, des OSC avec des adhérents, des clubs ou des réseaux commerciaux.
  - Organiser une réunion des groupes intéressés. Une réunion préliminaire pourrait inclure l'ensemble des organisations quel que soit leur domaine d'expertise ou bien organiser des réunions par secteur d'activités.
  - Définir, au cours des réunions, le niveau d'intérêt, d'engagement et les capacités de chaque organisation. Les organismes potentiels devraient non seulement donner les raisons pour lesquelles ils veulent entreprendre le suivi des initiatives de réduction de la pauvreté mais expliquer aussi comment ils pourront contribuer à l'exercice. Les MP doivent se rendre compte que les OSC ont le droit de définir leurs propres intérêts et capacités de suivi des programmes de réduction de la pauvreté et pourraient aussi refuser de participer.
- L'OSC a-t-elle une affiliation politique ? Les rapports entre les partis politiques et les OSC peuvent se manifester sous forme d'affiliation, d'appui officiel, d'affinité idéologique, des membres en commun ou bien d'une collaboration thématique périodique. Bien qu'une collaboration en matière de suivi des projets entre des responsables élus et des organismes d'affiliation politique a sa place, il est important que les organisateurs tiennent compte de l'appartenance politique de leurs partenaires, si le projet est promu comme étant indépendant.
  - L'organisme partenaire est-il membre d'un réseau d'organisations qui interviennent dans le même champ d'expertise (agriculture, éducation ou santé) ? Si oui, le réseau a-t-il un secrétariat ? A-t-il un budget pour les communications, les recherches, la sensibilisation ou le plaidoyer ?
  - Les organisateurs ne doivent pas oublier que les groupes qui interviennent sur le terrain sont peut-être peu familiers avec le DSRP ou ses détails. Dans ce cas là, il sera peut-être nécessaire d'organiser une séance d'information ou de leur donner l'historique du processus.

Quelle que soit l'approche adoptée au cours des réunions préliminaires, le processus doit être participatif et transparent. Pour faciliter les communications futures, il serait peut-être indiqué de dresser une liste des coordonnées de tout et chacun, notamment la meilleure façon de les contacter (adresse, téléphone, courrier électronique, télécopieur, téléphone portable, etc.) Si cela est possible une « Listserv » d'Internet pourrait aussi être utile.

### Choisir des partenaires civiques compétents

En considérant quelles sont les organisations susceptibles d'être de meilleurs partenaires en termes de suivi, certains éléments doivent être pris en compte, notamment :

*L'objet principal de l'organisation.* De nombreuses organisations voudront participer à des activités de suivi: Des réseaux professionnels de pourvoyeurs de services (travailleurs de la santé ou unions paysannes), des groupes de plaidoyer thématiques ou des groupes de réflexion, et des organisations religieuses ou d'autres réseaux sociaux. Chaque groupe apportera des compétences très variées.

*La structure des organisations ou des groupes de la société civile concernés.* La structure, les

#### RAISONS POUR LESQUELLES LES OSC POURRAIENT VOULOIR PARTICIPER AU SUIVI

- Le suivi au titre du DSRP offre à la société civile une occasion d'accroître sa contribution en matière de politiques nationales.
- Des meilleures politiques dans le domaine d'intérêt d'une organisation donnée peuvent améliorer le niveau de vie de leurs bénéficiaires ou électeurs.
- Dans de nombreux cas, les organisations qui fournissent des services sur le terrain sont en position unique pour recueillir des données sur l'accès ou la livraison des services. La communauté internationale de donateurs pourrait financer l'expansion de la mission et de la capacité d'une organisation à cette fin.
- Les organisations qui fournissent des services sur le terrain sont aussi bien placées pour catalyser une prise de conscience civique au niveau de la communauté et renforcer le dialogue avec les représentants élus susceptibles de contribuer au suivi du DSRP.

infrastructures et la capacité technique de l'organisation auront une grande portée sur la nature et le volume des activités entreprises.

- Les organisations disposent-elles d'un bureau central dans la capitale et des agences ou des antennes à l'intérieur du pays ? Les activités sont-elles programmées et coordonnées par le bureau central ou les activités sur le terrain sont-elles simplement appuyées par le siège?
- Quelle est la taille de l'organisme ? Combien d'adhérents a-t-il ? Où sont-ils situés ? Sont-ils concentrés dans une seule ville ou région ou bien éparpillés dans le pays ? Seraient-ils intéressés à participer à un projet de suivi.
- L'organisation a-t-elle des ressources humaines et matérielles qu'elle pourrait consacrer au suivi ? Est-elle déjà engagée dans une activité importante ? A-t-elle déjà eu l'occasion de gérer un projet à l'échelle nationale ? Le personnel peut-il être contacté par téléphone ou courrier électronique ? Pourrait-elle avoir un membre disponible comme agent de liaison ?

*L'expérience passée de l'organisation.* Les groupes qui ont réalisé des programmes ou des enquêtes nationales (telles que des organismes de suivi des élections) seront mieux placés pour entreprendre des grands projets de collecte des données. Les organisations rôdées en matière d'initiatives ou de politiques anti-pauvreté sont peut-être déjà connues et respectées pour leur participation au processus législatif. Elles auraient peut-être pu aussi établir des relations avec des membres clés du parlement, des responsables auprès des ministères ou des fonctionnaires. Elles pourraient aussi être bien placées pour contribuer au discours officiel d'élaboration de la politique du gouvernement.

- L'organisation a-t-elle eu l'occasion de communiquer son point de vue sur des réformes

au législatif ou à l'exécutif dans un cadre officiel (réunion de commission parlementaire ou instance du gouvernement) ?

- Un membre de l'organisation a-t-il eu l'occasion d'avoir des entretiens non-officiels avec des membres du parlement, des responsables du gouvernement ou des fonctionnaires sur des politiques ou des réformes à l'étude ?

Souvent les OCS ont moins d'expérience que d'autres dans le processus législatif et dans la coordination d'activités avec d'autres organisations civiques. Il leur faudra donc davantage de temps pour nouer des rapports avec les personnes qui deviendront leurs partenaires – au sein du législatif, de l'exécutif et ailleurs.

#### **MOBILISATION DE FONDS POUR LES ACTIVITÉ DE SUIVI**

Comme tout autre projet, le suivi demande des fonds. Même si les MP ont recours au personnel dont le salaire est pris en charge par le budget de l'assemblée nationale --- ou les ONG à des agents de suivi bénévoles --- les petites dépenses (communication, déplacement, fournitures de bureau et matériel) peuvent s'accumuler. Avant de se lancer dans une telle entreprise, les groupes doivent s'assurer qu'ils ont les ressources nécessaires pour couvrir leurs dépenses élémentaires. Dans de nombreux cas, un financement pourrait être disponible par l'intermédiaire des fonds fiduciaires de la Banque mondiale, d'organisations or organismes de développement international (AID, DFID, PNUD ou autres organisations bilatérales) ou de fondations (la Fondation Ford, la *Open Society Foundation*, la *National Endowment for Democracy*, la *Westminster Foundation*, etc.) Les membres des ambassades ou des ONG internationales avec des représentations dans le pays pourraient être à même de suggérer des sources possibles de financement modeste pour le suivi de l'exécution et de l'impact des mesures de lutttes contre la pauvreté. Alors que la majorité de donateurs sont familiers avec le DSRP et les OMD, l'intérêt international suscité par le suivi du développement pourrait s'étendre à des projets d'aide bilatérale également.

## CHAPITRE TROIS

# L'établissement de rapports entre le législatif et la société civile

---

Si les relations entre les responsables élus et les militants de la société civile ont été hostiles, jeter les bases pour établir des rapports qui reposent sur la collaboration est souvent la première difficulté à surmonter. L'établissement d'une confiance mutuelle est le premier pas. Entamer un dialogue pourrait consister simplement à organiser des réunions préliminaires entre des représentants de la société civile et des membres de parlement intéressés à discuter d'idées et de priorités.

Ces réunions préliminaires sont le moment de recueillir des renseignements sur des domaines de collaboration possibles.

- Quelles sont les priorités pour l'année qui ont été fixées par les commissions parlementaires et les comités des partis ?
- Quelle expertise les groupes de la société civile apportent-ils à la table ?
- Les commissions parlementaires envisagent-elles d'entreprendre un encadrement d'activités spécifiques au DSRP ou à d'autres programmes ou politiques de lutte contre la pauvreté ?
- Pourquoi les groupes civiques veulent-ils mener des activités de suivi des objectifs de réduction de la pauvreté ? Pour vérifier l'exécution ou définir son impact ?
- Quand les organes législatifs seront-ils en mesure de mettre en pratique les recommandations découlant des conclusions d'un projet de suivi ?
- Les groupes de la société civile qui souhaitent

participer au suivi des projets de réduction de la pauvreté participent-ils déjà à d'autres grands projets ?

- Existe-t-il des programmes nationaux de réduction de la pauvreté à controverse, compte tenu des divergences politiques, ethniques et géographiques ou qui sont sur le point d'être l'objet de délibérations du parlement ?
- Les groupes de la société civile qui veulent entreprendre le suivi des initiatives de réduction de la pauvreté sont-ils affiliés à des partis ou des personnalités politiques ?

### LES PRIORITÉS: LA BASE D'UNE COLLABORATION

L'identification de priorités communes est souvent le moyen le plus efficace pour établir des relations qui se complètent entre le parlement et la société civile qui se complètent. Dans certains cas, une catastrophe naturelle, une promesse politique ou une couverture médiatique d'un dossier particulier peuvent mettre en lumière des préoccupations communes aux deux parties. Dans d'autres, la nouvelle présidence d'une commission parlementaire a peut-être établi ses priorités pour l'année ou des groupes civiques pourraient vouloir assurer le suivi de projets spécifiques (VIH/sida, éducation, égalité des sexes, etc.) Si les parties prenantes n'ont pas vraiment de cause particulière, mais se soucient de l'emploi efficace des ressources nationales de lutte contre la pauvreté, les membres du parlement et de la société civile pourraient décider de mesurer le progrès de l'un des Objectifs du Millénaire pour le développement ou de suivre l'une des priorités du DSRP.

Quel que soit le cas, il est important de reconnaître qu'un plan national de « réduction de la pauvreté » est, par nécessité, un programme à facettes multiples à partir desquelles un plan de suivi efficace choisira une seule priorité – ou un nombre très limité de points d'intérêt.

Une fois que les priorités et les différents points de vue auront été discutés, les parties voudront échanger des informations sur les points suivants :

- Quelles sont les informations relatives à l'exécution des projets de développement national qui existent déjà (dossiers du gouvernement ou de la société civile) ?

- Combien d'information faudra-t-il recueillir pour atteindre les objectifs discutés lors de la réunion avec les participants ?
- L'information nécessaire est-elle disponible concrètement (existe-t-il des sources claires auprès desquelles on peut les obtenir) ? Une fois recueillie, cette information pourra-t-elle être considérée fiable ?

Une prise de conscience des activités prévues par l'autre partie en matière de suivi du DSRP --- même avant que les détails aient été mis au point -- permet tant à la société civile, qu'aux MP, d'éviter une duplication inutile d'efforts et de commencer à identifier les opportunités qui leur permettront de se compléter dans leurs efforts.

**JUMELER LES ACTIVITÉS DE SUIVI DU LÉGISLATIF ET DE LA SOCIÉTÉ CIVILE POUR UN MAXIMUM D'EFFICACITÉ**

	<b>ACTIVITÉS PARLEMENTAIRES</b>	<b>ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE</b>
<b>LORSQU'IL Y A DÉJÀ UN CONSENSUS SUR LES PRIORITÉS</b>	Contrôle de la commission sectorielle sur: l'allocation des fonds; encadrement des secteurs à priorité; tendances des allocations ou des dépenses	Enquête civique sur le montant de ressources prioritaires désignées reçues aux points de livraison des services (c'est-à-dire les ressources allouées sont-elles effectivement utilisées pour la livraison de services ?)
	Enquête parlementaire ou de comité, sur les résultats des initiatives dans des secteurs précis ; enquête sur la qualité ou l'impact des programmes.	Etude civique sur les changements quantitatifs et qualitatifs des conditions de vie des pauvres et des groupes vulnérables à la suite de la livraison de biens et des services.
	Contrôle de l'ensemble des allocations pour les priorités absolues et de la distribution des ressources aux points de livraison des services.	Suivi civique pour repérer le nombre et le type de communautés, ménages ou individus ayant accès aux biens et aux services.
<b>LORSQUE LES PRIORITÉS NE SONT PAS LES MÊMES</b>	Examen par la commission d'enquête du budget, des finances ou des dépenses publiques, de l'exécution du budget.	Suivi civique des différents secteurs pour informer les commissions d'enquêtes sur l'ensemble des dépenses inscrites au budget.
	Enquête de la commission de réduction de la pauvreté ou du développement humain sur les initiatives nationales pour traiter des priorités de lutte contre la pauvreté énoncées dans le DSRP.	Suivi, synthèse et présentation concise des résultats en audience ou sous forme de rapports pour qu'ils deviennent part des archives nationales.
	Etude ou enquête parlementaire de l'impact régional des lois de décentralisation ou des programmes coordonnés et financés au niveau du gouvernement central.	Suivi civique des résultats des initiatives gouvernementales dans différentes régions pour illustrer les besoins différents et, comment les programmes sont ou ne sont pas adaptés aux besoins locaux.



## CHAPITRE QUATRE

# L'élaboration et la gestion des stratégies en matière de suivi

---

Même lorsque les priorités en matière du suivi des efforts de réduction de la pauvreté ont été identifiées, le choix d'un suivi peut être difficile. En plus du nombre et des différences de secteurs (travail, agriculture, services sociaux), son exécution demande des activités au niveau national, régional et communautaire. Les MP et les OSC devront donc choisir parmi tous ces éléments quels aspects ils se proposent d'étudier. Sans cette discipline, les résultats risquent d'être superficiels ou éparpillés et auront peu de portée.

Un suivi efficace dépendra de l'identification d'une série de données mesurables qui sont pertinentes pour répondre à une question précise et qui peuvent être recueillies par des personnes formées en la matière. Par exemple, si les dirigeants législatifs et civiques ont décrété qu'un enseignement primaire universel est une priorité commune, chaque acteur devra encore

définir quel est le meilleur moyen de mesurer les progrès réalisés. Si les MP font partie d'un comité de parti représentant une certaine région, ils savent peut-être déjà que les écoles ne pourront pas accueillir un nombre plus élevé d'élèves sans des allocations pour des enseignants supplémentaires. Doivent-ils étudier le montant de fonds alloués pour recruter des enseignants supplémentaires ou le nombre d'enseignants nouveaux ? Doivent-ils se concentrer uniquement sur leur région ? Une classe ou une discipline particulières (cours élémentaire première année, professeur d'histoire) ? Tel est le genre de questions que l'on doit poser avant de commencer un projet de suivi.

### LE SUIVI PARLEMENTAIRE DES RESSOURCES DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ

Les commissions ou les groupes parlementaires qui font le suivi du PSRP ont souvent tendance à se concentrer sur les ressources de lutte contre la pauvreté (allocation de fonds ou dépenses). Pour suivre de tels intrants, un comité parlementaire devra généralement identifier des postes budgétaires pour effectuer le repérage par l'intermédiaire des dépenses. Si par exemple, il s'avère que des fonds pour les infrastructures scolaires sont mandataires pour davantage d'éducation primaire, le comité voudra identifier les lignes budgétaires exactes afférents au financement des infrastructures scolaires. Dans l'étude de cas en question, les données que recherche le comité feront-elles uniquement partie du budget du ministère de l'Éducation ? Les infrastructures pourraient-elles être construites par un autre ministère, le ministère de Développement rural par exemple, avec des fonds alloués pour des projets d'action communautaire ? Est-il né-

#### LE SUIVI À TOUS LES NIVEAUX : NATIONAL ET LOCAL

Comme nous l'avons indiqué auparavant, la collaboration entre le législatif et la société civile en matière de suivi ne doit pas nécessairement être menée au niveau national. Un suivi conjoint avec un petit groupe de plaidoyer ou de citoyens à un niveau local ou régional peut tout aussi bien produire des données essentielles sur des mesures de lutte contre la pauvreté dans une circonscription électorale ou un district. Etant donnée qu'une collaboration à petite échelle suit les mêmes étapes et se heurte aux mêmes obstacles qu'une collaboration au niveau national, les paragraphes suivants traitent des problèmes rencontrés en organisant un suivi au niveau national. Avec quelques modifications ils pourront être utilisés par les députés qui mènent des activités au niveau municipal ou communautaire.

cessaire de suivre les deux postes budgétaires? L'élaboration de paramètres --- à savoir quels projets seront inclus, quels sont les ministères ou les directions qui allouent des ressources à ces projets, quels aspects d'un projet autres que le secteur ou le budget faut-il étudier pour ventiler les données, etc.--- devra peut-être être coordonnée avec d'autres commissions ou ministères. Cette coordination devra se faire suffisamment tôt dans la planification pour donner des résultats constructifs.

Alors que la commission du budget pourrait être celle qui a le plus d'occasions d'examiner et de discuter du contenu des propositions budgétaires, tous les MP ont

le droit de voir le budget et de l'étudier avant de voter sur le budget national en séance plénière. Un examen du budget avant qu'il soit approuvé, est une excellente occasion pour mesurer les allocations ministérielles du budget et de les comparer aux objectifs du Millénaire ou aux priorités nationales énoncées dans le DSRP, la première étape dans le suivi des ressources de réduction de la pauvreté. Les commissions parlementaires peuvent aussi choisir de contrôler encore davantage les dépenses pour les priorités de réduction de la pauvreté en examinant les budgets des différents ministères et en comparant les allocations ministérielles internes des postes budgétaires aux cibles des OMD ou des pro-

<b>SUIVI ET ÉTAPES DU CYCLE BUDGÉTAIRE</b>	
<b>PREMIÈRE ÉTAPE : FORMULATION DU BUDGET</b>	<b>DEUXIÈME ÉTAPE : APPROBATION DU BUDGET</b>
<p>L'élaboration du budget national annuel appartient exclusivement à l'exécutif, généralement le ministère des Finances ou de l'Economie avec la contribution des autres ministères. Alors qu'il est une prérogative de l'exécutif, ce document n'est pas conçu table rase. Une bonne partie est développée en modifiant les dépenses de l'année passée en fonction de réformes prévues ou de nouvelles politiques ou objectifs.</p> <p><b>Les résultats du suivi peuvent être mis en valeur:</b> en partageant les résultats des efforts de suivi avec les ministères et en soulignant tout particulièrement les conclusions et les modifications recommandées au sujet des allocations budgétaires de l'année précédente.</p>	<p>Le budget proposé par l'exécutif est discuté (parfois modifié) et approuvé par le législatif. Le pouvoir du parlement pour modifier le budget varie d'une législature à une autre. Dans certains cas, le parlement peut renvoyer le budget pour qu'il soit révisé mais ne peut le modifier lui-même. Dans d'autres, une modification est possible à condition qu'elle n'ait pas de répercussions fiscales.</p> <p><b>Les résultats du suivi peuvent avoir un impact :</b> en intégrant les conclusions et les recommandations d'un projet de suivi lors des discussions ou des débats en commission.</p> <p><b>Les projets de suivi peuvent avoir comme origine :</b> des préoccupations soulevées pendant les délibérations sur le budget en plénière ou en comités.</p>
<b>TROISIÈME ÉTAPE : EXECUTION DU BUDGET</b>	<b>QUATRIÈME ÉTAPE: VÉRIFICATION DES COMPTES</b>
<p>Le budget est exécuté par plusieurs ministères, directions et services. Alors que certains écarts entre les dépenses budgétisées et les dépenses réelles sont inévitables (compte tenu de la situation économique, des réformes ou de la fluctuation des prix), des gros écarts peuvent vouloir dire que le DSRP ou les OMD ne seront pas réalisés.</p> <p><b>Le suivi par la société civile intervient à cette étape :</b> Etant donné que la manière dont les gouvernements contrôlent ou suivent les dépenses diffère sensiblement d'un pays à un autre, les initiatives de la société civile peuvent aider à évaluer si les fonds alloués à un programme particulier ont effectivement été alloués aux fins prévues ou s'ils ont eu les résultats escomptés.</p>	<p>Dans les à DSRP, l'étape de vérification et d'évaluation du cycle budgétaire signifie souvent que l'exécutif devra faire son rapport non seulement au parlement, mais aussi aux IFI, les résultats du DSRP en soumettant un rapport d'activité annuel aux IFI.</p> <p><b>Le contrôle parlementaire :</b> pourrait se centrer sur les aspects où le rapport de l'exécutif a fait ressortir des écarts, ou qui soulèvent des questions.</p> <p><b>Les résultats du suivi par la société civile :</b> complètent le suivi effectué par le gouvernement des ressources de réduction de la pauvreté en vérifiant que ces ressources ont été utilisées aux fins prévues et ont donné les résultats anticipés.</p>

grammes prioritaires du DSRP. Bien que ces renseignements soient moins faciles à obtenir que ceux du budget national, la plupart des parlements ont le droit d'en faire la demande auprès des ministères ou des organismes d'Etat, en particulier auprès des structures de vérification comptable ou de services comptables.

### IDENTIFIER OU PROMOUVOIR DES INITIATIVES CIVIQUES COMPLÉMENTAIRES

Alors que les commissions s'appliquent souvent à suivre de près l'allocation des ressources budgétaires, une initiative complémentaire efficace de la société civile consistera à choisir un produit spécifique. Autrement dit, elle doit identifier un résultat attendu précis des dépenses allouées conformément au programme prescrit. Une OSC pourrait savoir qu'elle veut suivre le taux d'inscription des écoles primaires mais devra choisir entre le taux d'inscription en milieu rural ou en milieu urbain. Le faisceau lumineux d'un projet de suivi pourrait être réglé encore davantage pour déterminer le pourcentage d'élèves de six à 12 ans inscrits en milieu rural. Si le groupe civique est moins précis, il sera difficile d'interpréter l'information recueillie.

Que les commissions parlementaires aient entrepris ou non des enquêtes complémentaires sur le budget, les comités sectoriels qui étudient l'impact des mesures de réduction de la pauvreté bénéficieraient une mise au point de la situation par des OSC qui entreprennent les types de suivi ci-après :

- Si le DSRP indique que la réduction du taux de mortalité infantile et pendant les couches en milieu rural est une priorité, et que le budget annuel du ministère de la Santé indique une augmentation de 25% des fonds pour les agents de la santé en milieu rural, une OSC pourrait étudier pendant l'année, le nombre de sages-femmes ou des agents de santé pour nouveau-nés dans certaines régions rurales. Ces résultats pourraient aussi être comparés avec les données de mortalité infantile pour étudier la corrélation avec l'augmentation des professionnels de la santé.
- Si un DSRP identifie l'insuffisance de transport entre les centres urbains et les principales régions de production agricole comme étant un obstacle à un meilleur accès aux produits vivriers en milieu urbain, et les IFI allouent des fonds pour l'édifi-

cation d'un réseau routier, les responsables du suivi pourraient repérer le nombre d'exploitations ou de coopératives agricoles qui utilisent ces routes pour vendre leurs produits en dehors de leurs zones immédiates.

- Si le DSRP d'un pays donné s'engage à destigmatiser le VIH/Sida avec une campagne de sensibilisation nationale et que le budget réserve des fonds à « une prise de conscience à l'égard du Sida », les organisations de la société civile chargées du suivi pourraient identifier le nombre de citoyens qui demandent une consultation médicale, à être testés, ou un traitement dans les centres de santé en milieu urbain.

### COORDONNER LA CONCEPTION DU SUIVI

Au cours de l'étape de planification, les groupes indépendants qui souhaitent surveiller les initiatives de réduction de la pauvreté devront mettre au point certains aspects de leurs activités. Si les MP et les OSC décident de collaborer étroitement ou de coordonner leurs activités, il serait peut-être bon de discuter ces décisions en détail étant donné qu'une compréhension mutuelle des décisions techniques prises lors des étapes préliminaires renforcera la crédibilité à long terme. Les MP à qui il a été demandé d'appuyer les conclusions d'un projet de suivi entrepris par un groupe de la société civile voudront peut-être aussi être informés (ou leur personnel) de ces décisions.

### Quel est le volume de données à recueillir ?

*Le parlement* : Une fois que les commissions de réduction de la pauvreté auront défini les dépenses qu'elles envisagent de suivre, elles devront penser à l'information qui doit être recueillie. Une série de données détaillées pourrait inclure des renseignements sur les allocations budgétaires à différents niveaux d'un ministère donné. Par exemple des informations détaillées d'un ministère sur comment les fonds d'un poste du budget sont ensuite répartis et dépensés.

En plus des documents du gouvernement sur le budget, d'autres sources d'information peuvent aussi être utiles.

- Les organismes d'Etat de vérification des comptes: le bureau du commissaire aux comptes général et les inspecteurs généraux au sein d'un ministère particulier.

- Les documents de la procédure du Cadre des Dépenses publiques à Moyen Terme (CDMT): La procédure CDMT rend les informations budgétaires disponibles au public à plusieurs points de repère de la planification. (Voir l'appendice II pour des renseignements supplémentaires.)
- Les évaluations et les rapports fournis à la communauté internationale du développement ou élaborés par cette dernière. Les bureaux du PNUD sur le terrain ont souvent des données statistiques sur les réalisations du pays à l'égard des OMD.

*Les organisations de la société civile (OCS) :* S'agissant du suivi des points de services, pour que les données puissent être représentatives de ce qui a lieu réellement dans un pays, les organisations doivent recueillir des statistiques solides. Une enquête solide est fiable (elle possède des méthodologies de collecte

des données ou d'évaluation uniformisées), elle est valide (elle est mesurée en termes qui sont spécifiques, définis et objectifs) et effectuée à partir d'un échantillon approprié.

Une multitude de facteurs influencent la série de données nécessaires. Et chacun de ces facteurs peut être modifié de plusieurs façons. Les OSC dont l'expertise est limitée sur le plan du suivi et de la collecte des statistiques voudront peut-être conférer avec des statisticiens de formation (voir encadré, page suivante). Pour des renseignements supplémentaires sur les principes statistiques et le suivi, voir l'appendice IV.

### Qui recueillera les données ? Quand ? Comment ?

*Le parlement :* Le personnel du parlement sera en toute vraisemblance responsable d'une partie des recherches pour les groupes parlementaires qui suivent les allocations budgétaires pour les dépenses de ré-

## ORGANISATION ET DÉCISIONS À PRENDRE CONCERNANT LES PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE COORDINATION

A la fin de l'étape de planification, le plan de suivi devrait répondre aux questions suivantes :

- ✓ Quel est le type d'information que les groupes de suivi s'attendent à ce que le projet de suivi du DSRP produise ?
- ✓ Comment cette information sera-t-elle utilisée ?
- ✓ Quelles sont les questions que les groupes envisagent de poser ?
- ✓ Où obtiendront-ils ces renseignements ? A qui poseront-ils ces questions ?
- ✓ Si la collecte des données comprend une analyse des données du gouvernement, sont-elles accessibles ? Existe-t-il un calendrier de communication, d'exécution ?
- ✓ Quel est le nombre de personnes qui pourront consacrer du temps à la collecte et au dépouillement des données ou à tout autre aspect de l'activité en question ? Où sont-elles basées et quelle est leur expertise ?
- ✓ Les groupes chargés du suivi peuvent-ils confirmer que les données recherchées seront accessibles au moment voulu ?
- ✓ Si la collecte des données fait appel à un échantillonnage, quel est le groupe ciblé ? Quel est son nombre ? Quelle est la région géographique ? Comment l'exercice sera-t-il mené ? S'agira-t-il d'un échantillon aléatoire ? Sinon, pourquoi pas ?
- ✓ Comment envisage-t-on d'inscrire les données ? De faire le dépouillement ?
- ✓ Comment les groupes envisagent-ils d'élaborer leur rapport final (conclusions) ?
- ✓ Quel est le calendrier d'exécution de la collecte des données ?
- ✓ Quand les données seront-elles partagées avec le parlement et d'autres groupes qui participent à l'initiative ?
- ✓ Quand les groupes chargés du suivi comptent-ils soumettre leurs conclusions finales ? Quel est le budget pour le suivi du DSRP ? Envisage-t-on de demander un financement supplémentaire ?

duction de la pauvreté. Par conséquent la conception de ce projet de suivi doit tenir compte du nombre de membres du personnel disponibles pour faire les recherches et leurs responsabilités existantes. Si le parlement a un emploi du temps fixe, il serait peut-être prudent que les membres du personnel recueillent les informations sur les dépenses pour la réduction de la pauvreté auprès des ministères compétents et des organismes étrangers lorsque le parlement est en vacances, date à laquelle leurs autres fonctions sont minimales. Il serait bon aussi, pendant la planification d'envisager quel est le meilleur moyen de former le personnel à la collecte des données afin de garantir l'exactitude de l'information

*Les organisations de la société civile (OSC) :* Les groupes de la société civile pourront recueillir les données sur les dépenses pour la réduction de la pauvreté sous forme d'interviews individuelles des fournisseurs et des bénéficiaires de services, des interviews de groupe ou des groupes cibles. En choisissant la méthodologie, les coordinateurs doivent aussi tenir compte du fait que non seulement les agents de suivi des OSC auront un temps limité pour interroger un bénéficiaire individuel ou un groupe cible, mais que les agents demandent également aux personnes interrogées de consacrer du temps à cet exercice. Les coordinateurs doivent étudier quel type de formation est nécessaire pour que les agents bénévoles puissent être capables de recueillir les données dans les mêmes paramètres. Ils doivent aussi définir les mesures à prendre pour que tous les volontaires reçoivent une formation efficace. (Pour plus d'amples informations sur les différentes méthodes d'enquêtes voir l'appendice IV.) (Pour des renseignements pratiques sur comment recruter et former les agents bénévoles, voir l'appendice V.)

### **Qui enregistrera et rassemblera les données ? Quand ?**

Pour harmoniser l'exercice, chaque groupe qui participe à un effort conjoint de suivi devra fixer un échéancier réaliste pour la collecte et l'enregistrement des données. Les coordinateurs voudront aussi mettre au point la formation la mieux adaptée pour les personnes qui seront responsables d'enregistrer et de classer les données. Les données seront enregistrées et analysées au niveau central par logiciel. Les personnes chargées de cette tâche doivent être expertes à

### **OÙ TROUVER UNE ASSISTANCE TECHNIQUE POUR LES DONNÉES STATISTIQUES**

Savoir quel est le volume de données à recueillir, et où, pour saisir ce qui se passe réellement est un procédé technique et de nombreux groupes qui se lancent dans cet exercice pour la première fois auront besoin d'un appui. Voici une liste de quelques partenaires techniques potentiels.

- Des statisticiens du pays (ils pourront être recrutés auprès d'universités, d'organisations d'observation des élections, d'entreprises de sondages publics, d'organismes d'Etat, d'organisations ou de groupes de consultation économique).
- Les représentations dans le pays des organisations internationales de développement. Ces organismes veulent savoir si les projets au titre des OMD ou du DSRP produisent des résultats concrets et pourraient disposer de ressources considérables pour le suivi des programmes.
- Des ONG internationales, en particulier celles qui s'intéressent à la démocratie, à la transparence, au développement durable et à la justice économique. Des organismes tels que NDI et le *International Budget Project* [www.internationalbudget.org](http://www.internationalbudget.org) pourraient avoir des documents de formation et des personnes-ressources disponibles pour collaborer avec des groupes intéressés dans le suivi de l'impact des allocations du budget de lutte contre la pauvreté.

la manipulation des logiciels de base et dans le traitement des données de l'information.

### **Qui sera chargé d'analyser les données ? Quand ?**

Une coordination étroite des activités de suivi des groupes parlementaires et civiques demandera une organisation minutieuse et une bonne communication. Lorsque des personnes multiples sont appelées à appuyer ou à donner leur soutien à des conclusions, une communication est indispensable pour tenir toutes les parties informées des méthodes de l'analyse et leur donner le maximum de possibilités pour participer aux discussions sur l'interprétation des données.

### **Qui sera chargé d'élaborer le rapport ? Quand ?**

Bien que le contenu du rapport fasse l'objet de discussions, de débats et de démarcations par ceux qui analyseront l'information et ceux qui entreprennent le suivi, une personne devra également être chargée de produire le rapport. Afin de pouvoir traduire les conclusions et les objectifs des différentes organisations et personnes impliquées dans le projet, le rap-

port passera par plusieurs étapes de révisions et de finitions. Les MP qui auront délégué ces fonctions à un membre du personnel doivent être prêts à défendre le travail de ce dernier. Par conséquent, le choix du responsable de l'élaboration du rapport doit être soigneusement étudié.

### L'ACCENT SUR LA COMMUNICATION

Une fois que les groupes collaborateurs auront mis au point un plan pour le projet de suivi, ils devront aussi réfléchir à la meilleure façon de présenter le projet à leur audience qui pourrait comprendre des ministères et la communauté internationale de développement. Une communication externe comprend deux principaux éléments : aviser les parties concernées du projet de suivi et employer judicieusement les conclusions pour plaider en faveur de programmes spécifiques de lutte contre la pauvreté.

### Présentation du projet de suivi

Très souvent, les agents de suivi seront accueillis avec un certain scepticisme par ceux avec qui ils ont le plus besoin d'établir des rapports. Les membres du personnel du ministère ou de l'organisme d'Etat, se demanderont peut-être s'ils sont obligés de partager ce qui leur semble être des informations « internes ». Les citoyens interviewés ont souvent peur de s'exprimer librement sur la qualité des services du gouvernement sans répercussions. Dans les deux cas, un plan pour présenter le projet de suivi – de façon claire et adaptée à l'audience ciblée – pourrait contribuer à éviter de tels obstacles.

Une présentation stratégique est extrêmement utile lorsqu'elle cible des membres du personnel, leurs superviseurs ou d'autres responsables compétents du gouvernement qui seront contactés pour fournir des données. Il serait aussi peut-être bon d'informer préalablement par écrit, les hauts responsables du ministère des Finances et/ou des autres ministères, des activités de suivi prévues. Dans certains cas, le ministre des Finances ou un de ses sous-ministres pourraient officiellement donner leur appui, par écrit. Cet appui formel pourrait ensuite être utilisé par les agents de suivi pour présenter leur projet devant les bureaucraties ou les citoyens (voir l'appendice VII.)

Le fait de donner aux responsables politiques une telle information au préalable met à l'abri les groupes

#### ECHÉANCIER ET AUTRES INITIATIVES DU SUIVI

La plupart des gouvernements ont conçu et exécutent des projets destinés à évaluer l'impact des initiatives nationales dans le cadre de la mise en œuvre du DSRP ou de la réalisation des OMD. Nombre de ces projets sont coordonnés par le gouvernement lui-même avec l'assistance technique de la communauté internationale du développement. A cet égard, les efforts conjoints du législatif et de la société civile pourraient être structurés de façon à compléter les mesures en cours d'exécution, ou pourraient être utilisés pour un double contrôle des dépenses de l'exécutif ou l'impact du programme. Quoi qu'il en soit, avant de procéder, les dirigeants de la société civile et du parlement devront étudier comment leurs efforts sur les autres initiatives de suivi sont interdépendants et voudront peut-être fixer la date de diffusion des résultats en conséquence. L'information sur les projets de suivi du gouvernement ou de la société civile est souvent disponible auprès de la Banque mondiale, du PNUD et de la commission nationale du DSRP (qui comprend des représentants des ministères.)

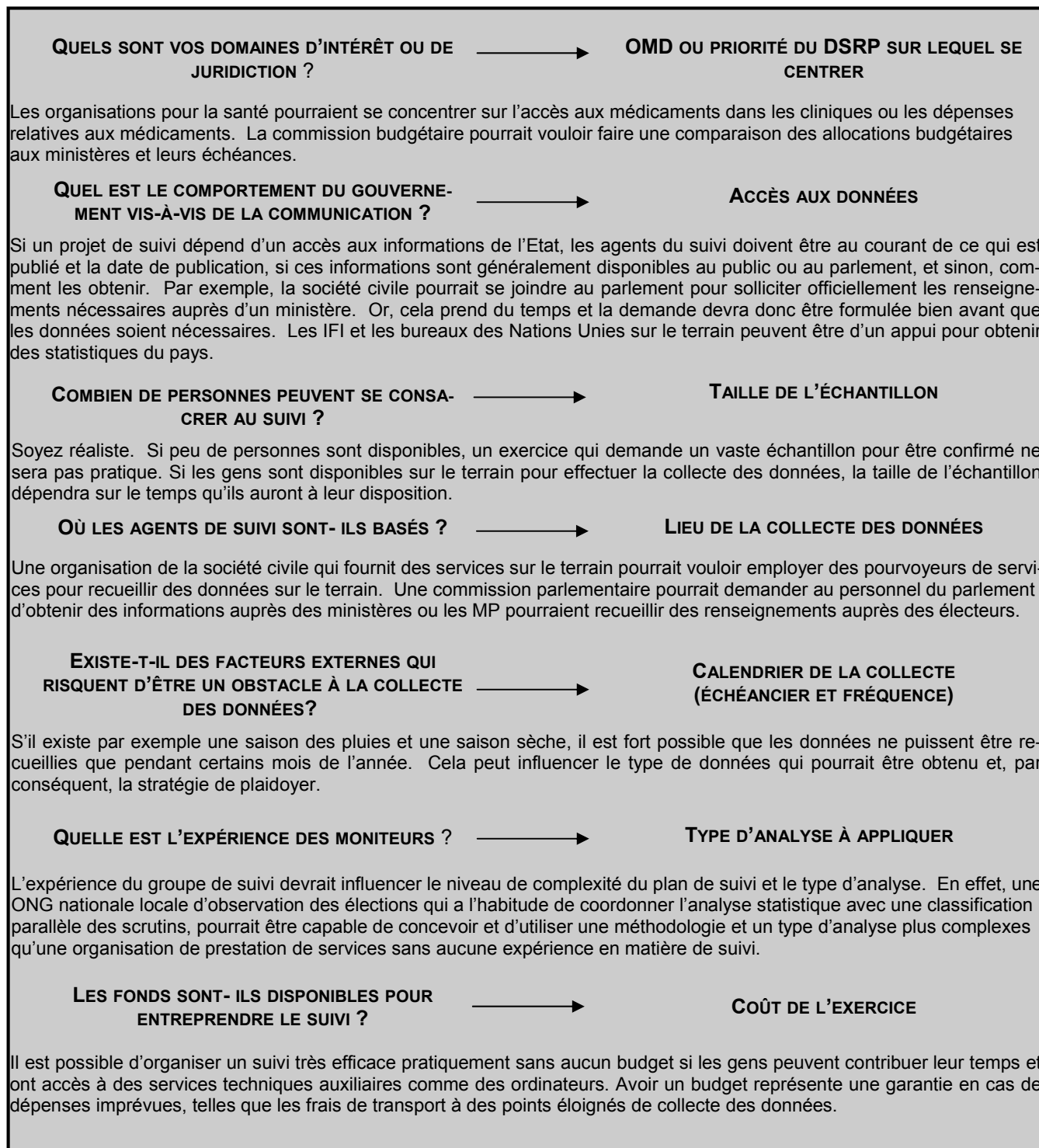
chargés du suivi contre toute accusation future selon laquelle le gouvernement n'était pas au courant des activités en question ou n'en avait pas été proprement avisé.

### Organiser une stratégie efficace de plaidoyer

En règle générale, les législateurs ou les membres de la société civile se lancent dans un projet de suivi parce qu'ils manifestent un intérêt à l'égard d'un aspect particulier de la réduction de la pauvreté ou parce qu'ils sont préoccupés par les conditions de vie de leurs électeurs. Par exemple, un MP d'une région très aride pourrait collaborer avec une commission agricole pour déterminer si certains programmes d'expansion des cultures sont efficaces sans des projets connexes d'irrigation. Ou bien, des organisations d'enseignants souhaiteront peut-être entreprendre le suivi de la distribution de livres de classe pour exiger une zone de distribution plus étendue ou des livres différents. Le suivi est souvent conçu pour donner des informations qui sont utiles à l'élaboration des politiques ou pour faire pression en vue de réformes précises. Pour cela il faut une stratégie de plaidoyer, c'est-à-dire un plan pour faire connaître au public les résultats du suivi et pour les utiliser comme outil pour influencer la politique en fonction des objectifs du groupe qui effectue le suivi.

Pour qu'une stratégie de plaidoyer soit efficace il faut que dès le début, le groupe du suivi prenne cons-

**SCHEMA NO. 1 : GUIDE DE DISCUSSION POUR PREPARER UNE INITIATIVE DE SUIVI**



science d'un certain nombre de facteurs et qu'il adapte les activités en conséquence.

- **Audience ciblée.** A qui le message est-il destiné ? Une audience possible pourrait comprendre: le gouvernement, les médias, le public (populations rurales et/ou urbaines), le parlement, les organisations de la société civile qui ne participent pas directement au suivi et, la communauté internationale du développement et les médias étrangers.
- **Mécanismes de livraison.** Quel est le meilleur moyen de communiquer un message à ce public ? Les possibilités pourraient comprendre : un rapport de fin de projet ou une synthèse des conclusions, un communiqué de presse, une conférence de presse (individuelle ou conjointe avec les partenaires), une annonce ou une interview à la ra-

dio, des fiches volantes d'information publique traduites dans les langues nationales et des réunions publiques ou privées.

- **Date.** Comment organiser la couverture médiatique ou d'autres activités pour attirer le maximum d'attention favorable à ce message ? L'emploi de différentes formes de communication à des dates distinctes permet-il répéter ou de continuer sa transmission ? Comment peut-on coordonner le calendrier de communication entre la société civile et les MP ? La communication de l'information viendra-t-elle à temps pour susciter des changements dans un DSRP établi dans le cadre d'un Rapport d'activité annuel d'un pays ?

Toutes ces questions doivent être prises en compte par l'ensemble des parties -- communément -- avant de commencer un projet de suivi.



## CHAPITRE CINQ

# Maintenir des rapports positifs pendant le suivi

---

Chaque fois que des groupes multiples seront appelés à prendre part à un projet de suivi, maintenir un partenariat constructif au cours de l'activité demandera un entretien constant des relations entre les partenaires. Le processus qui consiste à identifier les priorités conjointes, les domaines d'intérêt commun ou les capacités complémentaires, entre le législatif et la société civile devrait avoir contribué à renforcer le partenariat. Il existe cependant des éléments et des activités supplémentaires à chaque étape du suivi qui pourront aider les coordinateurs des projets à maintenir une dynamique constructive entre les partenaires.

### **LA COORDINATION AVANT D'EXÉCUTER LE PROJET**

**Le choix des agents du suivi.** Les agents du suivi, aussi bien du parlement que de la société civile, doivent être choisis en fonction de compétences très spécifiques. S'agissant du parlement, les membres d'une équipe de suivi doivent être à l'aise les uns avec les autres, posséder un ensemble de capacités équilibrées, être disposés à recruter au besoin des acteurs de la société civile et avoir le temps de se consacrer au projet. Si le suivi dépend de bénévoles de la société civile pour faire la collecte des informations, il conviendra de tenir compte des autres engagements (travail, famille, récoltes) que ces derniers pourraient avoir.

**Etablir des normes pour la collecte des informations.** Les agents du suivi doivent avant tout être en mesure de recueillir et d'enregistrer les données selon des normes uniformisées. Par exemple, si pour les agents de la Région A, 15 %

représente « une moyenne pondérée », alors que pour la Région B cela est « insuffisant », le fait que les recherches aient été menées par deux groupes différents pourraient donner des conclusions qui reflètent à tort une insuffisance dans la Région B. Alors que la nécessité de former les agents à adopter des normes universelles est importante pour la validité de tout projet de suivi, elle revêt une importance encore plus cruciale lorsque la réussite d'un projet entrepris conjointement dépend de la capacité de groupes différents à comparer les données ou les informations.

**Initiation et formation d'agents de suivi ou du personnel.** Outre l'adoption de normes d'information uniformisées, la coordination entre le législatif et la société civile peut être renforcée en organisant une réunion entre les groupes d'agents du suivi avant la collecte des données pour discuter des objectifs et des activités en commun. Alors qu'il n'est pas toujours nécessaire que le personnel du parlement et les agents des OSC aient des contacts directs, les coordinateurs respectifs du projet doivent s'assurer que ceux qui recueilleront les données comprennent comment leur tâche s'inscrit dans le cadre plus général du projet de suivi.

**La distribution de documents.** Même si certains acteurs ne sont pas appelés à utiliser du matériel de suivi, la distribution d'imprimés essentiels, comme des fiches d'instructions, des questionnaires ou des lettres de référence, permet d'établir une entente et une confiance mutuelle entre des groupes législatifs et civiques qui n'ont jamais eu l'occasion de travailler ensemble.

**COMMENT GÉRER LA COMMUNICATION ENTRE LES GROUPES DU SUIVI**

Si les MP doivent coordonner leurs activités étroitement avec les groupes de la société civile, la communication sera plus fluide si les deux groupes désignent une personne comme point de contact. Pour un maximum d'efficacité, cette personne doit:

- Etre facile à contacter : elle ne doit pas être souvent en déplacement et elle doit être facile à joindre par téléphone.
- Savoir comment communiquer avec diplomatie.
- N'est pas le principal coordinateur du projet. Les présidents d'une commission parlementaire ou les administrateurs d'ONG sont généralement tellement pris qu'ils n'ont pas la possibilité de maintenir une voie de communication constante avec un groupe externe.
- Etre familière avec l'ensemble du projet et peut facilement suivre tout changement d'échéancier ou d'activité.

**LA COORDINATION PENDANT LA COLLECTE DES DONNÉES**

La collecte des données est le premier aspect concret d'une activité de suivi par un groupe parlementaire ou civique. Or, c'est souvent aussi une étape longue qui prend beaucoup de temps et pendant lequel le maintien du dynamisme d'un partenariat devient plus compliqué. Les agents du suivi ont peu d'interaction pendant ce processus étant donné que chaque groupe du projet est pris par des activités individuelles. Cependant, certaines mesures ou initiatives peuvent être prises pour maintenir l'impulsion nécessaire à une coordination ininterrompue.

**Désigner des coordinateurs.** Le respect des échéances est une lutte constante pour les groupes du suivi, mais la tâche peut être facilitée en désignant un coordinateur pour la collecte des données. Les législateurs qui travaillent étroitement avec des groupes civiques pourraient leur demander de désigner une personne du siège qui pourrait contacter les agents sur le terrain assez facilement. Les coordinateurs auront besoin de communiquer fréquemment avec les agents, avant, pendant et après la période de la collecte de données pour confirmer l'activité, identifier les difficultés à mesure qu'elles se présentent et vérifier que l'information recueillie est livrée pour enregistrement et analyse à un lieu central

convenu d'avance. Ce coordinateur pourrait aussi servir de point de contact pour les groupes partenaires qui veulent être tenus au courant de l'avancement des activités.

**Prévoir de résoudre les difficultés immédiatement.**

Comme pour toute activité complexe avec des individus et des groupes multiples, les projets de suivi se heurteront à des difficultés ou à des obstacles : du travail supplémentaire imprévu pour les membres du personnel parlementaire chargés d'obtenir des données ministérielles ; une session extraordinaire de l'assemblée, le renouvellement du personnel de l'OSC responsable du projet de suivi ou la réticence de la part des personnes initialement ciblées pour des entrevues. Les groupes qui auront pris les devants pour parer à toute éventualité, qui sont prêts à faire un ajustement en cours de route – et qui auront déjà identifié la hiérarchie décisionnelle – seront mieux placés pour résoudre ces problèmes et pour respecter les délais. Alors que la solution à toute situation devra être étudiée cas par cas, être préparé rend un ajustement plus facile à effectuer. Par exemple :

- Les membres du personnel du parlement ou les bénévoles des OSC chargés de recueillir une catégorie précise de données ne sont pas disponibles. Cette situation pourrait être résolue d'avance en désignant du personnel ou des volontaires de remplacement pour parer à une telle éventualité.
- Le manque d'accès aux informations dans certains lieux ou auprès de certaines personnes. Cette difficulté pourrait être éliminée en identifiant d'autres sites afin de pouvoir garder la même taille d'échantillon. Il serait aussi prudent d'envisager d'autres méthodes d'obtention d'informations : la législation sur la liberté de l'information, les dispositions constitutionnelles ou les exigences des programmes de la communauté internationale de développement, pourraient aider l'équipe à obtenir l'information nécessaire.
- Des circonstances imprévues, telles que des retards dans l'enregistrement des données par les ministères, des catastrophes naturelles ou la fermeture des centres de services. Ces situations peuvent être minimisées en établissant des

responsabilités claires et une hiérarchie décisionnelle pour faire face à ces impondérables.

### **LA COORDINATION AU COURS DE LA CLASSIFICATION DES DONNÉES ET DE L'ÉTABLISSEMENT DES TABLEAUX À DOUBLE ENTRÉE**

Une fois que les agents du suivi ont obtenu les données nécessaires, il faut les enregistrer dans une base de données ou un système de repérage des informations et les rassembler pour obtenir un total, les comparer et tirer des conclusions. Alors qu'il s'agit d'une tâche administrative facile, une attention à certains détails renforcera la confiance des partenaires à l'égard des conclusions des autres.

Avant de pouvoir évaluer les informations recueillies pour en tirer des conclusions valables, elles doivent être triées, additionnées et, parfois, inscrites sous forme de tableau à double entrée. L'enregistrement peut être fait par date, région géographique, sexe, âge, poste budgétaire ou en fonction d'une autre catégorie permettant de donner des conclusions sur l'allocation des fonds, l'exécution et l'impact des programmes de réduction de la pauvreté.

Par exemple, des groupes législatifs qui observent les dépenses en matière d'éducation pourraient étudier les allocations par district (classement par zone urbaine ou rurale, région géographique, population totale du district ou du pays), et selon le but des allocations (personnel, infrastructures, fournitures.) Les groupes civiques qui suivent les programmes d'éducation pourraient classer les résultats en fonction du même district et du même but, mais aussi selon le nombre d'élèves dans chaque école. Les questionnaires pourraient aussi demander aux personnes de numéroter de 1 à 5, la qualité perçue des services (par exemple, les régions qui affirment être très peu satisfaites des programmes ou qui se plaignent de ne pas avoir reçu les ressources promises.) Les données peuvent aussi être mises en tableau d'après ce classement qualitatif. Si la raison pour laquelle les groupes ont décidé d'entreprendre ce projet était qu'ils sont convaincus que les ressources n'ont pas été distribuées équitablement, ils voudront peut-être classer les données selon les facteurs susceptibles d'influencer l'allocation des ressources (proximité de la capitale, affiliation politique,

#### **COMMENT IDENTIFIER UNE ASSISTANCE TECHNIQUE ET RENFORCER LA CRÉDIBILITÉ**

Dans la plupart des cas, le classement des données est un tri par voie électronique et pourra être accompli avec un logiciel standard de tableau de ventilation. Si les groupes veulent un appui technique, beaucoup d'ONG, d'économistes et d'entreprises entreprennent des études de marchés ou des analyses d'impact de programme et ont un personnel qualifié qui pourra donc vous conseiller en la matière. Lorsque le moment sera d'évaluer les données, les groupes pourraient aussi demander à des universitaires ou à des cadres de faire un contrôle de qualité. Le fait d'inviter des universitaires ou d'autres chercheurs de professions à revoir les résultats du projet est un moyen de garantir l'exactitude des conclusions et de renforcer encore davantage leur crédibilité.

préférence urbaine au détriment du monde rural, etc.) Les décisions concernant quelles catégories choisir ou classifier dans des tableaux à double entrée dépendront en partie du but du projet de suivi. En demandant, dès le début, à tous les groupes qui travailleront ensemble dans l'analyse les données, leurs suggestions sur comment classer les informations, l'analyse sera moins pénible et les tensions à l'égard de ce que l'on fera de ces résultats seront dissipées.

#### **AVOIR UN GROUPE COLLECTIF POUR L'ANALYSE EXHAUSTIVE ET LA COMMUNICATION**

En règle générale, tout individu ou groupe appelé à soutenir le produit final d'un projet de suivi devrait être invité à participer à l'analyse des données. Bien entendu, les personnes qui ont recueilli et classé les informations devront également participer.

**Analyse participative:** Souvent, l'analyse des données peut aboutir à des activités en groupe. Un groupe composé de personnes avec une expertise diverse dans les domaines pertinents pourra donner un tas d'informations générales, le contexte actuel et un aperçu de ce que des données bien classées pourraient signifier. Même si les rapports entre les MP et les groupes civiques ont été limités ou antagonistes, l'inclusion des deux parties permet à l'analyse de bénéficier aussi bien du point de vue du législatif que de celui de la société civile. L'analyse finale devient ainsi plus crédible aux yeux du gouvernement et de la communauté internationale. Si l'interprétation des données est une activité nouvelle,

des entretiens avec d'autres participants permettent aussi de déclencher des observations qu'un analyste individuel aurait manquées.

Plusieurs réunions seront souvent nécessaires pour que les membres du groupe puissent discuter à fond et finaliser leurs conclusions. Une première réunion pourrait être consacrée à une séance de remue méninges, la seconde à un examen plus méthodique des résultats et la troisième à l'évaluation finale accompagnée d'une discussion sur les conclusions. Si des personnes ayant une personnalité difficile font partie du groupe, il serait prudent de désigner un facilitateur et de définir les règles de procédure avant de commencer la discussion.

**Convaincre tous ceux qui sont concernés et coordonner la communication des conclusions:**

Une analyse participative permet de garantir que toutes les parties sont ont foi dans le projet et l'appuient. Etant donné que le rapport final sur les conclusions des partenaires traduira ces discussions, il est important de désigner un individu capable de prendre des notes détaillées. Une fois d'accord sur les résultats du suivi, les participants devront également discuter de leur « message ». S'ils avaient à résumer leurs conclusions en deux ou trois phrases, que diraient-ils ?

Non seulement les notes prises au cours des discussions permettent d'informer le rapport final, mais elles peuvent aussi être utilisées pour élaborer une stratégie de plaidoyer. En établissant une stratégie de communication aussitôt que les groupes savent ce qu'ils veulent communiquer avec ces données permet de rester sur le bon chemin, de maintenir l'élan et d'empêcher que les partenaires se devancent.

Même si des groupes parlementaires et civiques ont décidé d'entreprendre un projet de suivi indépendant ou de collaboration moins étroite, cette étape du suivi donne aux membres du parlement et aux OSC intéressés, l'occasion de discuter entre eux et de faire le point de la situation. Ils pourraient par exemple essayer de trouver des moyens pour éviter de se contre-dire ou pour reconnaître la contribution et les efforts d'autrui. Des rapports élaborés en commun transmettent un message clair : le parlement et la société civile ont les mêmes intérêts, ils apprécient et

appuient le travail réalisé par l'autre partie et ils seront solidaires.

**Elaborer le rapport dans l'esprit de partenariat:**

Les groupes qui auront discuté et qui se seront mis d'accord sur les conclusions s'apercevront que la rédaction du rapport final est relativement facile. Les notes, prises au cours des réunions d'analyse des informations, en donnent les grandes lignes. Un bon rapport indiquera :

- L'objectif du projet de suivi : Qu'a voulu vérifier le groupe ?
- La méthodologie adoptée : Comment le groupe a-t-il recueilli, classé et analysé les données ? Des normes uniformisées d'information ont-elles été adoptées ? Quelles étaient-elles ?
- Les contraintes : Y-a-t-il eu des problèmes qui auraient pu influencer les données ou les conclusions (par exemple, aucune donnée n'était disponible dans certains endroits, pendant certains mois, etc.) ?
- Les conclusions : Quel a été le constat du groupe ?

**COMMENT ATTÉNUER L'IMPACT POLITIQUE GRÂCE À L'INCLUSION**

Même un rapport qui aura été rédigé avec la plus grande diplomatie comprendra des conclusions potentiellement polémiques qui pourraient exercer une pression politique sur l'Etat ou un ministre particulier. C'est l'une des raisons pour lesquelles l'étape qui consiste à analyser les données doit être transparente et participative. Par exemple, si les données suggèrent que les centres de santé dans le Sud du pays reçoivent moins de fournitures médicales que les cliniques du Nord, le ministre de la Santé pourrait être appelé à justifier cette allocation devant le cabinet, le parlement ou le public. Il y va de soi, qu'il/elle ne sera pas particulièrement content(e) de ce constat quel que soit le degré de véacité ou de diplomatie avec lequel il aura été présenté. Si les personnes qui se sont engagées d'avance à soutenir l'initiative, ont des doutes quant à la crédibilité du projet, il est possible qu'elles décident qu'il n'est pas dans leur intérêt de risquer de compromettre l'intégrité de leur organisation ou leur réputation politique en s'y associant. La meilleure façon de garantir le maximum d'appui pour le produit final est d'inclure autant de personnes que possible dans son processus. Même si certaines personnes décident de ne pas participer, le fait de les avoir invitées permet de promouvoir à terme un partenariat.

- Les recommandations : Le groupe estime-t-il que les conclusions suggèrent que certaines mesures ou des réformes sont nécessaires?

Plus important que tout, un rapport constructif doit avoir un style neutre. Un langage incendiaire suggère un parti pris et aura pour but de compromettre la crédibilité générale du projet. Si les groupes parlementaires et civiques ont une collaboration étroite, l'emploi de termes incendiaires ou subjectifs risque aussi d'empêcher certains partenaires d'appuyer les conclusions publiquement.

### **RENDRE LES CONCLUSIONS PUBLIQUES AVEC DE L'ADRESSE POLITIQUE**

Prévoir la réaction des responsables politiques envers des conclusions diffusées publiquement est particulièrement difficile pour les groupes législatifs ou civiques. Alors que rien ne peut, (ou ne devrait) éliminer des désaccords ou des protestations à l'égard des conclusions, plusieurs mesures peuvent être prises pour atténuer l'intensité de ces réactions et leurs ramifications politiques.

C'est ici qu'un partenariat entre le législatif et la société civile a la capacité de donner le plus de fruits. De par leur accès aux responsables politiques (aussi bien par voies institutionnelles que celles du parti) les législateurs sont mieux placés pour solliciter des commentaires d'une manière officielle avant la diffusion du rapport. Inversement, la participation d'OSC neutres, rend le contenu d'un rapport, qui a le potentiel d'être polémique, plus acceptable puisque les actions de ces derniers ont moins de chances d'avoir été motivées par un esprit de parti.

**Confirmer l'appui des partenaires et la permission d'utiliser leurs noms.** Une fois que le rapport a été rédigé, il convient de confirmer l'appui de ceux qui ont participé directement ou indirectement au projet et d'obtenir l'autorisation explicite d'utiliser leurs noms --- ou celui de l'organisme --- pour indiquer qu'ils appuient les conclusions. L'emploi d'un nom lie la réputation et l'intégrité de ce nom au projet. C'est un risque que de nombreux groupes acceptent de prendre et qui renforce la crédibilité du rapport. Cependant, sans autorisation directe et expresse d'utiliser un nom quelconque, la crédibilité du rapport et, par là du projet, est compromise à tout jamais.

Cette permission peut être obtenue en remettant un exemplaire de l'avant-projet du rapport final au groupe ou aux personnes concernées, leur demandant s'ils veulent être cités comme appuyant les conclusions. Cet accord sera donné en étant entendu que le rapport pourrait subir quelques rectifications techniques (fautes d'orthographe, etc.) qui ne modifieront pas les conclusions principales. Il doit être clairement communiqué aux parties en question que le rapport ne doit pas être divulgué au public, notamment avec la presse. Des contacts supplémentaires (par téléphone, courrier électronique ou des visites personnelles) seront peut-être nécessaires pour obtenir une autorisation.

**Solliciter un retour d'information de l'Etat avant de diffuser les conclusions :** Avant de rendre publiques les conclusions du projet, il serait peut-être avisé de fournir une copie de l'avant-projet du rapport final aux membres du gouvernement chargés des programmes mentionnés dans le rapport. Le but de partager les conclusions avec le gouvernement est double : Tout d'abord, permettre aux responsables des programmes évalués d'examiner les résultats avant de les faire connaître au public est une courtoisie professionnelle. Deuxièmement, cela permet de protéger les participants. En autorisant les responsables du gouvernement à vérifier l'exactitude du rapport final et d'y répondre par écrit avant qu'il ne soit rendu public, les groupes parlementaires ou civiques peuvent jauger la réaction politique. Si les

#### **QUELQUES NOTES SUR LE CALENDRIER DES ACTIVITÉS**

Tout effort de suivi devra tenir compte de l'échéancier politique en établissant un calendrier d'activités pour la collecte, l'analyse ou la publication des données du suivi.

- **Le cycle électoral.** Les MP sont non seulement extrêmement occupés au cours de la période qui précède une élection, mais ils seront aussi moins disposés à prendre une position sur des problèmes délicats tels que les efforts nationaux de réduction de la pauvreté durant cette période--- surtout les membres du parti au pouvoir.
- **Le cycle budgétaire.** Les commissions parlementaires accorderont une attention particulière à l'impact des mesures ministérielles anti-pauvreté pendant l'élaboration du budget lorsque les ministères doivent défendre leurs allocations.

responsables du gouvernement décident de ne pas répondre, ils ne pourront pas prétendre plus tard, qu'on ne leur a jamais donné la possibilité de le faire. Pour éviter toute équivoque, les agents du suivi voudront demander au gouvernement de répondre par écrit. Partager le document final avec les responsables du gouvernement fait preuve d'une bonne foi et d'un engagement sérieux à vouloir présenter une image complète et fidèle des problèmes étudiés.

Dans le meilleur des cas, les responsables du gouvernement examineront l'avant-projet et donneront une réponse orale ou par écrit. S'ils font des recommandations techniques qui améliorent l'exactitude du rapport, le texte pourra être révisé en conséquence. Si les agents du suivi ont des réserves quant au bien fondé de ces recommandations, ils peuvent les inclure comme appendice au lieu de les incorporer dans le corps du rapport. Si la réponse du gouvernement se limite à des corrections techniques, les inclure ne retardera pas trop la diffusion du rapport. Par contre, si d'importants changements sont faits (par exemple, changer ou éliminer une conclusion), il faudra aviser ceux qui ont approuvé les conclusions initiales pour leur demander de confirmer une nouvelle fois qu'ils approuvent le rapport final.

**Comment éviter ou faire face aux fuites.** Empêcher que les conclusions du suivi ne soient divulguées prématurément est difficile lorsqu'elles sont distribuées pour commentaires mais n'ont pas encore été rendues publiques. Alors que rien ne peut empêcher que quelques informations circulent en dehors du groupe prévu, certaines mesures peuvent être prises pour limiter des fuites sérieuses.

- En distribuant le rapport pour un retour d'information, les membres du parlement ou de la société civile doivent signaler que quiconque le divulgue prématurément risque d'amoindrir l'impact de la distribution officielle du document et de faire circuler un texte incomplet ou inexact.

- Souvent, il est difficile d'empêcher les responsables au pouvoir de diluer les critiques contenues dans le rapport en divulguant de manière préemptive une partie de son contenu. Pour parer à une telle éventualité, il est avisé d'utiliser des voies qui permettent d'établir des archives nationales. Ici encore, une collaboration entre le législatif et la société civile permettra d'éviter de telles situations. En effet, le gouvernement hésitera davantage à divulguer des informations avant la date prévue s'il sait qu'un tel acte risque de susciter aussi bien le mécontentement des groupes parlementaires que ceux de la société civile.

### COMMENT PARTAGER L'AVANT-PROJET FINAL AVEC LES RESPONSABLES DU GOUVERNEMENT

- Fixer rendez-vous avec les principaux responsables et/ou fonctionnaires.
- Les aviser préalablement du but de la réunion.
- Gardez la liste courte. Mais discutez de votre choix avec deux personnes ou plus pour vérifier que vous n'avez pas omis un responsable important..
- Donnez aux responsables ou aux membres du personnel retenus un exemplaire de l'avant-projet (qui sera clairement marqué « confidentiel »)
- Expliquer le projet de suivi et demandez leur un retour d'information et leur réponse.
- Si vous êtes disposé à inclure la réponse de l'Etat dans le rapport final, expliquez leur cela et donnez leur un délai raisonnable pour soumettre leurs commentaires.
- Si les responsables ou les membres du personnel ne sont pas disponibles pour un rendez-vous (ou que les réunions sont impossibles en raison de contraintes de temps ou d'autres limites), remettez des exemplaires de l'avant-projet avec une lettre de couverture leur demandant d'étudier le document et de donner leurs commentaires.
- Si les réponses n'ont pas été reçues dans les quelques jours qui précèdent la date limite, les fonctionnaires pourraient apprécier qu'on les contacte à nouveau pour leur rappeler l'approche de la date limite.

## CHAPITRE SIX

# La gestion du produit final: disséminer les conclusions pour le maximum de portée

---

Quel que soit le succès de l'initiative de suivi, si le rapport n'est pas diffusé et distribué au public, il n'aura aucune utilité pratique. Une bonne stratégie de plaidoyer est essentielle et une organisation efficace est la clé de la porte du succès.

Si les acteurs du parlement et de la société civile ont collaboré étroitement ou ont obtenu l'appui d'un nombre important de supporters, la dissémination des

conclusions devra se faire de manière à mettre en évidence le caractère collectif des résultats et des recommandations qui en découlent.

L'élaboration d'une campagne publicitaire conjointe - ou tout au moins bien coordonnée entre les deux parties -- qui met à bon escient les contacts des deux groupes, est très efficace pour s'assurer que les conclusions aboutissent aux changements de politiques nécessaires.

### QUESTIONS À POSER LORS DE L'ÉLABORATION D'UNE STRATÉGIE DE PLAIDOYER

Les questions suivantes sont cruciales pour élaborer une stratégie efficace de plaidoyer :

- **Quel est le message principal ?** Peut-on l'expliquer en trois ou cinq phrases ?
- **Quelle est l'audience que les groupes du suivi espèrent influencer ?** Le gouvernement ? Le public ? La communauté internationale du développement ?
- **Comment les groupes du suivi veulent-ils que l'audience ciblée réagisse au message ?** Quelle action veulent-ils voir adopter ? Demander aux responsables et aux fonctionnaires du gouvernement quelque chose qu'ils *peuvent* faire et non pas une chose qui est hors de leur portée est souvent bien plus productif.
- **Quand les résultats du suivi seront-ils le plus utiles à l'audience ciblée ?** Quel est le meilleur moment pour diffuser les résultats ? Juste avant les délibérations sur le budget ? Avant la date d'échéance d'une IFI ?
- **Sous quelle forme l'information devra-t-elle être présentée ?** Les responsables du gouvernement voudront peut-être un rapport complet. Les responsables élus préféreront probablement un résumé analytique de deux pages ou un exposé général oral.

### LA COMMUNICATION PARLEMENTAIRE ET L'UTILISATION DES CONCLUSIONS DES ACTIVITÉS DE SUIVI

Les législateurs ont plusieurs choix pour faire connaître les résultats d'un projet de suivi. En tant que participants officiels du processus d'élaboration de politiques, les MP ont la possibilité de mettre en lumière les conclusions d'un projet de suivi de plusieurs façons:

- Pendant les audiences de commissions.
- Sous forme de questions parlementaires (orales ou écrites).
- Sous forme d'enquêtes.
- Pendant les délibérations d'audiences.
- Lors des réunions des comités du parti.

Tous ces procédés offrent au législateur la possibilité de présenter les résultats officiellement et, ce faisant, d'assurer leur place dans les archives nationales. Les audiences de commissions cependant, offrent en plus aux législateurs la possibilité d'inclure des partenaires ou des experts civiques directement dans les débats.

**Comment faire bon emploi des audiences de commissions** : Les commissions parlementaires qui ont juridiction sur le budget ou des secteurs de l'économie, se réunissent souvent en audience ou en comité pour étudier les propositions du budget avant qu'il soit présenté en plénière. Ces audiences offrent l'occasion d'une collaboration parlementaire-civique.

Par exemple, on pourrait demander aux représentants civiques qui ont pris part au suivi de témoigner devant la commission. Les parlementaires et les groupes civiques qui ont collaboré étroitement ou coordonné leurs efforts, auront l'occasion unique de discuter des conclusions dans l'instance la plus productive possible. Les législateurs pourront obtenir

<b>GROUPE À CONTACTER (ET POURQUOI)</b>	<b>MOMENT OÙ IL EST LE PLUS RÉCEPTIF AU MESSAGE</b>	<b>FORMES ADAPTÉES DU MESSAGE</b>
Le gouvernement <i>(Elabore la politique)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendant l'élaboration du DSRP ou du Rapport d'activité annuel</li> <li>• Pendant l'élaboration du budget</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport complet</li> <li>• Résumé analytique</li> <li>• Réunion privée</li> </ul>
Le parlement <i>(Promulgue la politique)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lorsque les comités parlementaires étudient le budget ou des lois connexes</li> <li>• Lorsqu'il a manifesté un intérêt à l'égard d'un dossier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport complet</li> <li>• Résumé analytique</li> <li>• Réunion privée</li> </ul>
Les médias <i>(Informent les décideurs et les électeurs)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lorsque des événements demandent une couverture médiatique d'un dossier (conférence de presse dans la capitale)</li> <li>• Lorsqu'un scandale sur un des thèmes à l'étude, éclate</li> <li>• Lorsque le message est communiqué par une personnalité qui attire généralement l'attention des médias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport complet</li> <li>• Communiqué de presse</li> <li>• Conférence de presse</li> <li>• Reportage télévisé</li> <li>• Interview en direct</li> </ul>
Le public <i>(Vote)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendant les élections.</li> <li>• Lorsque les élus visitent leur district.</li> <li>• Lorsqu'il n'est pas distrait pas d'autres événements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communiqué de service public à la radio ou à la télévision</li> <li>• Réunions publiques</li> <li>• Dépliants, documents d'information publique</li> </ul>
Les ONG locales <i>(Informent les décideurs)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tout moment (mais de préférence en étant informées à l'avance pour pouvoir inclure l'information dans leurs plaidoyers)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport complet</li> <li>• Résumé analytique</li> <li>• Appels téléphoniques des agents de suivi locaux</li> </ul>
Les donateurs <i>(Financent les projets de développement)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendant l'élaboration des stratégies d'aide aux pays</li> <li>• Avant de prendre une décision sur le financement</li> <li>• Avant les missions annuelles des IFI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport complet</li> <li>• Résumé analytique</li> <li>• Réunion privée</li> </ul>
Les ONG internationales <i>(Exécutent les programmes de développement)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendant la conception ou l'exécution des programmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport complet</li> <li>• Résumé analytique</li> <li>• Réunion privée</li> </ul>



des informations à un moment politique propice et les groupes civiques auront une meilleure idée du type d'information la plus utile au comité.

Les comités sectoriels ou thématiques souhaiteront peut-être aussi utiliser les données découlant du suivi des OMD ou du DSRP pour informer des politiques particulières ou des affectations générales du budget. Dans certains cas, les députés peuvent choisir d'inviter aussi à témoigner les représentants d'OSC qui ont entrepris des exercices de suivi pertinents.

**Communication officielle avec les structures du DSRP ou des OMD :** Les membres du parlement pourraient également étudier les différentes façons de partager les informations du suivi avec les groupes représentatifs du DSRP ou des OMD, par exemple :

- Les groupes de travail des OMD ou du DSRP.
- Les instances de participation publique ou les ateliers de dépositaires d'enjeux.
- La Commission nationale du DSRP.
- Les agents de liaison civiques ou les coordinateurs des bureaux des donateurs.

### LES RELATIONS AVEC LES MÉDIAS

Le parlement aussi bien que la société civile, voudront mobiliser les médias pour une couverture de la diffusion des résultats. Si les conclusions suggèrent des changements évidents de politiques ou l'adoption de réformes, il est important de diffuser les résultats pour appuyer les réformes au maximum. Les médias jouent un rôle capital en assurant que l'information est diffusée à un large public.

**Message coordonné :** Avant de s'adresser aux médias, il serait judicieux d'élaborer et de distribuer des points de discussion à toute personne qui sera

chargée de répondre aux questions relatives au rapport final ou à ses conclusions. Alors que les personnes qui figurent sur la liste de distribution dépendront de la nature du partenariat, les thèmes des points de discussion devront comprendre :

- Les principales conclusions.
- Les réponses aux questions susceptibles d'être posées.
- Une explication des idées et des termes principaux.
- Les coordonnées permettant de contacter le groupe du suivi ainsi qu'une personne qui pourra donner des renseignements supplémentaires.

**Conférences de presse conjointes or coordonnées :** Même si le parlement et la société civile n'ont pas collaboré étroitement, une coordination à ce stade permet de maximiser la couverture médiatique. Dans certains cas, il est même recommandé d'organiser des conférences de presse ou des réunions publiques conjointes. Une conférence de presse donnée conjointement par des responsables politiques et des experts de la société civile permet de renforcer l'importance du dossier. Si une conférence de presse en commun ne convient pas ou n'est pas faisable sur le plan politique ou de la logistique, les deux parties pourraient organiser leurs conférences de presse respectives de façon à obtenir le maximum de publicité. Elles pourraient par exemple les donner l'une après l'autre, plutôt qu'en même temps, pour attirer le grand nombre de journalistes possible. Lorsqu'une déclaration à la presse des partenaires civiques est suivie, à peu d'intervalle, par celle du parlement (ou inversement), des points qui généralement auraient été ignorés ont plus de chances d'attirer l'attention du public.

## CONCLUSION

# Etablir un précédent constructif pour une collaboration parlementaire-civique

---

Un partenariat positif entre le législatif et la société civile ne sera durable que si les deux parties ont des objectifs mutuellement compatibles et reconnaissent les avantages individuels de certaines collaborations. Alors que les OMD et le DSRP sont un mécanisme excellent qui permet aux parlements et aux organisations de la société civile d'établir des précédents de collaboration efficace en matière de politiques nationales, ces mécanismes ne seront durables que s'ils reposent sur le respect mutuel pour le rôle de chaque institution. Pour cela, il faut que chaque partie reconnaisse qu'un partenariat constructif ne demande pas que toutes les parties soient forcément toujours d'accord. Les partenaires civiques ont leurs propres objectifs et mandats à respecter, tandis que les parlementaires doivent trouver la juste mesure entre les préoccupations d'électeurs multiples et des ressources limitées. Lorsque les relations entre le législatif et la société civile laissent particulièrement à désirer, des petites marques de respect des deux côtés pendant l'étape de préparation et d'organisation du projet de suivi, pourront donner le ton correct pour une collaboration à plus long terme.

Etant donné qu'ils fixent des cibles claires, les OMD ou le DSRP national sont peut-être les points d'entrée les plus logiques d'une collaboration législative-civique dans la lutte contre la pauvreté. Peu de personnalités peuvent se permettre de critiquer des efforts entrepris par le parlement ou la société civile pour réduire la pauvreté. Cependant, en poursuivant des solutions durables et à long terme pour les problèmes de la pauvreté le résultat le plus important d'une collaboration sera, sans aucun doute les précédents qui auront été créés en utilisant les ressources et l'ex-

pertise locales pour lutter contre la pauvreté. La collaboration parlementaire-civique pour la réduction de la pauvreté est un mécanisme important pour accroître la capacité du parlement à inclure l'expertise des OSC dans l'élaboration des politiques. Si le personnel du parlement est limité, une telle collaboration permettra aussi d'améliorer les capacités de l'institution pour informer les débats sur la politique de réduction de la pauvreté.

Un suivi conjoint trop ambitieux ou mal conçu, non seulement ne pourra pas influencer les décisions du gouvernement, mais risque aussi de décourager toute tentative future de collaboration entre le parlement et les organisations civiques. Par contre, un effort proprement conçu et bien coordonné permet d'établir des relations de travail solides entre le parlement et les organisations civiques. Or, c'est ce genre de partenariat qui à terme, renforcera les progrès d'un pays vers la réduction de la pauvreté.

### COLLABORATIONS FUTURES ENTRE LE LÉGISLATIF ET LA SOCIÉTÉ CIVILE

Les MP qui souhaitent explorer les possibilités d'une interaction plus poussée avec des groupes civiques thématiques avec lesquels ils collaborent voudront retenir cet aide-mémoire pendant le projet de suivi :

- Comment pourrai-je bénéficier de l'expertise de ce groupe ? Son expertise thématique pourra-t-elle m'aider dans des projets futurs ?
- Cette organisation serait-elle disposée et capable de fournir à mon bureau, comité ou groupe du parti des analyses ou des recommandations en matière de politiques ?
- Quels sont les coûts-avantages politiques de ces relations ? Partageons-nous nos électeurs de base ?

## APPENDICE I

### DEFI MONDIAL : OBJECTIFS ET CIBLES DE DEVELOPPEMENT DU MILLENAIRE

Extraits de : <http://www.undp.org/mdg>

Les Objectifs du Millénaire pour le développement sont l'agenda ambitieux des Nations Unies fixé par les dirigeants du monde entier lors du Sommet du Millénaire en septembre 2000. Chaque objectif est accompagné d'un ou de plusieurs cibles qui doivent être atteintes pour la plupart d'ici à 2015, l'année 1990 servant de point de repère.

#### 1. RÉDUIRE L'EXTRÊME PAUVRETÉ ET LA FAIM

Plus d'un milliard de la population mondiale disposent de moins d'un dollars par jour : l'Afrique subsaharienne, l'Amérique latine et les Caraïbes et certaines régions d'Europe et d'Asie centrale n'ont pas atteint la cible fixée pour la pauvreté.

*Cible : Réduire de moitié la proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour.*

#### 2. ASSURER L'ÉDUCATION PRIMAIRE POUR TOUS

Quelque 113 millions d'enfants ne sont pas scolarisés, mais la cible peut être atteinte. L'Inde par exemple, devrait avoir un taux de scolarisation de 95 pour cent d'ici à 2005.

*Cible : Donner à tous les enfants, garçons et filles, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires.*

#### 3. PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ DES SEXES ET L'AUTONOMISATION DES FEMMES

Trois quarts des femmes sont analphabètes et le taux de chômage parmi les femmes est deux tiers celui des hommes. La proportion de sièges occupés par des femmes au parlement national est entrain de croître, atteignant un tiers en Argentine, au Mozambique et en Afrique du Sud.

*Cible : Éliminer les disparités entre les sexes dans les enseignements primaire et secondaire d'ici à 2005 si possible et à tous les niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard.*

#### 4. RÉDUIRE LA MORTALITÉ DES ENFANTS

Chaque année près de 11 millions d'enfants meurent avant l'âge de cinq ans, à la suite de maladies qui peuvent être évitées. Ce chiffre était de 15 millions en 1980.

*Cible : Réduire de deux tiers le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans.*

#### 5. AMÉLIORER LA SANTÉ MATERNELLE

Le taux de mortalité maternelle est de 1 sur 48 dans les pays en développement, mais presque tous les pays ont aujourd'hui de bons programmes de santé maternelle.

*Cible : Réduire de trois quarts le taux de mortalité maternelle*

#### 6. COMBATTRE LE VIH/SIDA, PALUDISME ET AUTRES MALADIES

Plus de 40 millions d'habitants de la population mondiale sont séropositifs. Les pays comme le Brésil, le Sénégal, la Thaïlande et l'Ouganda ont prouvé que la prévalence du VIH/sida peut être inversée.

*Cible : Freiner et inverser la prévalence du VIH/sida, du paludisme et des autres maladies.*

#### 7. ASSURER UN ENVIRONNEMENT DURABLE

Plus d'un milliard de la population n'a pas accès à un approvisionnement en eau de boisson potable et plus de deux milliards n'ont pas accès à un système d'assainissement. Au cours des années 90 toutefois, près d'un milliard d'habitants ont gagné accès à une source d'eau meilleure et à un système d'assainissement amélioré.

*Cibles : Intégrer les principes du développement durable dans les politiques nationales et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources environnementales. Réduire de moitié, d'ici à 2015, le pourcentage de la population qui n'a pas accès de façon durable à un approvisionnement en eau potable. Réussir, d'ici à 2020, à améliorer sensiblement la vie d'au moins 100 millions d'habitants des taudis.*

**8. METTRE EN PLACE UN PARTENARIAT MONDIAL  
POUR LE DÉVELOPPEMENT**

De nombreux pays en développement dépensent plus pour servir leur dette que pour des services sociaux.

*Cibles: Poursuivre la mise en place d'un système commercial et financier multilatéral ouvert, fondé sur des règles, prévisible et non discriminatoire. Cela suppose un engagement en faveur d'une bonne gouvernance, du développement et de la lutte contre la pauvreté aux niveaux tant national qu'international. S'attaquer aux besoins particuliers des pays les moins avancés. Répondre aux besoins particuliers*

*des petits Etats insulaires. Traiter globalement le problème de la dette de pays en développement. En coopération avec les pays développement formuler et appliquer des stratégies qui permettent aux jeunes de trouver un travail décent et utile. En coopération avec l'industrie pharmaceutique, rendre les médicaments essentiels disponibles et abordables dans les pays en développement et ; en coopération avec le secteur prive faire en sorte que les avantages des nouvelles technologies, en particulier des technologies de l'information et de la technologie, soient accordés à tous.*

## APPENDICE II

### DOCUMENT DE STRATEGIE DE REDUCTION DE LA PAUVRETE (DSRP)

Le processus du DSRP est composé de quatre étapes principales qui souvent se chevauchent :

1. **Diagnostic de la pauvreté** : Il s'agit d'une évaluation exhaustive des racines et des symptômes de la pauvreté – Qui sont les pauvres ? Où vivent-ils ? Quels sont les facteurs qui perpétuent le niveau de la pauvreté dans le pays ?
2. **Elaboration d'une politique de réduction de la pauvreté** : En fonction du diagnostic de la pauvreté et de la perception qu'a un pays de son développement, quelles sont les priorités nationales pour la réduction de la pauvreté ? Quelles sont les politiques qui devraient être adoptées et incluses dans le DSRP ?
3. **Exécution d'une politique de réduction de la pauvreté** : Cette étape consiste à mettre en œuvre les politiques contenues dans le DSRP. Pour les parlements, il s'agit souvent d'adopter les mesures législatives et les budgets nécessaires.
4. **Suivi et évaluation** : Le DSRP a-t-il réussi ? Si certaines composantes n'ont pas réussi, que peut-on faire pour améliorer le DSRP ?

Le DSRP énonce la politique nationale en établissant des stratégies concrètes de trois ans pour aborder un nombre limité de priorités dans le cadre de la réduction de la pauvreté. Une fois que ces priorités ont été identifiées, le DSRP sert de feuille de route nationale d'allocation des ressources pour produire des effets constructifs et mesurables de réduction de la pauvreté. Outre, le fait qu'il soit pro-pauvre, le DSRP a été initialement articulé autour de six principes fondamentaux :

- **Il doit être impulsé par le pays**, avec une participation très large de la société civile et du secteur privé ;
- **Il doit être axé sur les résultats**, c'est-à-dire qu'il doit cibler des résultats qui favorisent les pauvres ;
- **Il doit être exhaustif**, c'est-à-dire qu'il doit reconnaître la nature multidimensionnelle de la pauvreté ;
- **Il doit avoir ses priorités**, pour que l'exécution soit faisable, aussi bien sur le plan financier que sur le plan institutionnel ;
- **Il doit se faire sous forme de partenariats**, c'est-à-dire qu'il doit être coordonné avec des partenaires bilatéraux, multinationaux et non-gouvernementaux de développement ; et
- **Il doit avoir une optique à long terme.**

A côté des DSRP, de nombreux plans de stratégies différents ont également été mis au point par la Banque mondiale, le FMI et d'autres donateurs bilatéraux dans le cadre de leurs programmes d'aide respectifs. En fonction de leur analyse du diagnostic de la pauvreté, des cibles de développement et de la capacité d'exécution du DSRP de chaque pays, la Banque mondiale et le FMI élaborent une stratégie d'aide ou des programmes, spécifiques à chaque pays.

## APPENDICE III

### TERMES ET CONCEPTS DE STATISTIQUE

**AGGRÉGATION:** Fait référence à la procédure de classement et de groupement des données recueillies suivant n'importe quelle catégorie utile qui pourrait aider à tirer des conclusions au sujet des dépenses, tels que la période de temps, la région géographique, le sexe, l'âge et/ou les lignes du budget.

**NIVEAU DE CONFIANCE:** Fait référence au degré jusqu'auquel les données de l'échantillon peuvent être comparées à la population pour permettre à la répartition de l'échantillon de traduire la répartition de la population. Cela influe la taille de l'échantillon car, plus le niveau de confiance requis doit être élevé, plus l'échantillon devra être grand. Les statisticiens se basent généralement sur un niveau de confiance de 95% ce qui signifie que 95% de moyennes de tous les échantillons correspond à la moyenne de la population.

**MARGE D'ERREUR:** Mesurée en pourcentage, la marge d'erreur représente la gamme possible de valeurs dans le cadre d'une observation. Par exemple, si la valeur d'un seul échantillon est de 48%, alors avec une marge d'erreur de 5%, la valeur réelle se situera entre 43% et 53%. Cette valeur est importante en statistique car elle donne une idée de l'exactitude des résultats.

**DONNÉES QUALITATIVES:** Elles mesurent la valeur ou la qualité d'une chose et en général, elles sont plus difficiles à uniformiser. Par exemple, des recherches qualitatives pourraient examiner si la population urbaine a un accès « constant, quelque peu irrégulier ou imprévisible » aux services publics essentiels tels que l'eau courante ou l'électricité. S'il est prévu d'interroger un nombre limité d'habitants (moins de 100), les données qualitatives deviennent un peu plus importantes comme pour identifier les problèmes, leurs causes et les solutions potentielles.

**DONNÉES QUANTITATIVES:** Elles mesurent un nombre spécifique de choses. Par exemple, le pourcentage de la population qui subsiste sur moins d'un dollar par jour représente une série de données quantitatives. Les données quantitatives ont le plus de valeur lorsqu'elles peuvent être recueillies en grand nombre.

**(ECHANTILLONNAGE) ALÉATOIRE:** Fait référence au fait que la possibilité que tel échantillon de la population soit sélectionné est exactement la même que n'importe quel autre échantillon puisse être choisi.

**POPULATION CONCERNÉE:** Représente la proportion de la population qui intéresse l'objet de l'étude. Par exemple, s'agissant d'information relative aux élections, seuls les membres de la population qui ont le droit de voter seront pris en compte.

## TERMES ET CONCEPTS DE STATISTIQUE (SUITE)

**ECHANTILLON REPRÉSENTATIF** : Représente un échantillon qui reflète l'ensemble de la population. Les agents de suivi recueillent des données sur un nombre de sites où l'initiative est menée ou interrogent une fraction des habitants de cette région. La taille de l'échantillon qui sera nécessaire pour représenter la réalité dépendra de : 1) la taille et la répartition géographique de l'initiative qui est l'objet du suivi (par exemple s'agit-il d'une initiative pilote dans un seul district ou sur l'ensemble du territoire ?) ; 2) l'écart prévu entre les sites (existe-t-il des régions où des problèmes démographiques ou l'aspect géographique risquent d'avoir une portée sur l'initiative ?) ; 3) l'objectif du suivi (les agents du suivi s'efforcent-ils de définir l'impact de l'allocation des ressources ou de vérifier si les ressources ont été distribuées d'une manière uniforme ?) ; 4) la date/durée de l'initiative ; et 5) une estimation du pourcentage de sites prévus où les agents du suivi risquent de ne pas pouvoir recueillir des données (des projets de suivi bien conçus et bien préparés peuvent être bouleversés par de nombreux facteurs).

**SOLIDITE (OU CRÉDIBILITÉ)** : Représente la fiabilité et la validité des données.

**FIABILITÉ** : Les données sont fiables lorsque des observateurs indépendants qui observent le même événement et se servent du même instrument de mesure évaluent l'événement exactement de la même façon. Par exemple, si trois personnes mesurent tous la taille d'une quatrième personne avec le même instrument (un centimètre), la taille mesurée est considérée fiable si l'ensemble des trois mesures donnent exactement le même résultat.

**VALIDITÉ** : Signifie si un indicateur particulier qui a été utilisé est adapté à l'idée à la notion qui est mesurée. Il doit donc correspondre, aussi bien à l'étendue qu'au contenu de l'objet mesuré. Par exemple, demander aux gens de mesurer la grandeur d'une personne ne donnera pas de résultats valides étant donné que la grandeur est un terme relatif interprété différemment par les individus. Par conséquent, c'est la *taille* au lieu de la *grandeur* qui devrait être mesurée.

**L'ÉCHANTILLON PAR RAPPORT À LA POPULATION** : Signifie le caractère hétérogène ou homogène de la population. Le fait qu'une population soit hétérogène ou homogène aura une incidence sur la taille de l'échantillon nécessaire pour obtenir une estimation exacte de l'objet qui est mesuré.

**HÉTÉROGÉNÉITÉ** : Signifie la diversité d'une population. Plus une population est homogène, plus l'échantillon devra être large pour donner une estimation exacte de l'objet qui est mesuré.

**HOMOGENÉITÉ** : Signifie le manque de diversité d'une population. Plus une population est homogène, plus l'échantillon pourra être petit pour donner une estimation exacte de l'objet qui est mesuré.

**INSTRUMENTS ET MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE** : Signifie les documents/questions qui sont utilisés pour effectuer l'enquête ainsi que la méthode selon laquelle l'enquête est réalisée.

## APPENDICE IV

### EXEMPLES DE SUIVI ET DE METHODOLOGIES DE COLLECTES DES DONNEES

THÈMES DE SUIVI	DONNÉES POSSIBLES À RECUEILLIR	MÉTHODOLOGIES POSSIBLES
Définir la portée des programmes étatiques de formation professionnelle sur la création de revenus dans des endroits très touchés par la pauvreté	Le pourcentage d'habitants des régions pauvres en âge de travailler ayant participé au programme de formation qui ont trouvé des emplois et ont pu ainsi accroître les revenus du ménage	Enquête des personnes en âge de travailler des zones ciblées pour vérifier : la situation de l'emploi au moment du programme de formation ; la participation à la formation ; la situation actuelle de l'emploi ; les changements au niveau des revenus du ménage
Vérifier si les fonds réservés à un projet national d'approvisionnement en eau du milieu rural ont été distribués dans toutes les régions rurales du pays	La valeur monétaire des nouveaux projets de mise en valeur et d'infrastructures hydrauliques par région (puits, réseaux de canalisation, usines d'assainissement de l'eau, etc.)	Collecte de données objective au moyen de visites de terrain dans chaque région ; collecte d'information sur le coût/la valeur des installations
Définir si des centres de santé sont disponibles à tous les groupes démographiques dans la zone ciblée (par exemple, grand centre urbain)	L'optique des différents groupes démographiques concernant l'accès aux cliniques en milieu urbain ; échantillon de la population qui utilise les cliniques pendant des périodes déterminées	Groupes-cibles des différentes couches de la population dans la même ville pour obtenir le point de vue de la communauté ; questionnaires d'enquête dans les centres de santé
Définir si la qualité des services de santé maternelle et infantile (SMI) fournis dans les zones ciblées répond aux besoins de la population locale	Opinion locale à l'égard des prestations de services fournis par les professionnels de la santé et les sages-femmes	Entretiens individuels avec des membres de la communauté locale qui ont récemment eu besoin de soins de SMI pour déterminer si les soins appropriés étaient disponibles



## APPENDICE V

### LE RECRUTEMENT ET LA FORMATION D'AGENTS DE SUIVI BÉNÉVOLES

Un nombre important d'agents de suivi des OMD, du DSRP ou du budget seront des volontaires ou des personnes de formation spécifique dont la compensation sera minimale. Ces bénévoles pourraient être plus avantageux que du personnel rémunéré car ils n'affectent pas le budget du projet et sont souvent entièrement dévoués à la cause. Cependant, l'emploi de volontaires n'est pas sans risques. Ils doivent être formés et ils peuvent porter préjudice à la crédibilité du projet s'ils ont un comportement non professionnel ou affichent un parti pris. Il est donc important d'identifier des bénévoles dont les raisons de se porter volontaire sont compatibles avec les objectifs des organisations qui sponsorisent le suivi, qui savent travailler en équipe et qui s'acquittent de leur tâche comme il le faut et dans les délais impartis. Les agents de suivi bénévoles doivent être encadrés et préparés par le personnel permanent qui doit leur transmettre les attentes de l'organisme.

Avant de recruter du personnel bénévole, il serait utile d'étudier les éléments suivants :

- Combien de personnes faudra-t-il pour le suivi ? Combien de jours et d'heures par semaine devront-elles consacrer au projet ? Quelle sera la durée du projet ? Les volontaires devront-ils rester pour toute la durée ?
- Quel est le niveau d'expertise requis des volontaires ? Comment obtiendront-ils ces compétences ?
- Où l'organisme se propose-t-il de recruter les volontaires ? Par l'intermédiaire de la presse écrite ou des autres médias ? Auprès des universités ? Auprès de la société civile ? Comment l'organisme se propose-t-il de convaincre les personnes à se porter volontaires ?
- Quelles seront les attributions des agents bénévoles ? Quel sera leur environnement de travail ? Quelles ressources leur faudra-t-il pour compléter leur tâche ? Comment les données obtenues parviendront-elles au siège du projet ?
- Qui sera chargé de la coordination des volontaires ? Quelles sont les ressources, l'assistance et les délais qu'un coordinateur demandera pour accomplir sa tâche ? Quelles sont les voies de communication disponibles à cet effet ?
- Quelle est la formation nécessaire ? Quel est le type d'information qui doit être transmis ? (Exemple : présentation de l'organisme et son mandat ; distribution de documents ; aperçu du procédé ; discussion des méthodes ; délais du suivi ?)
- Qui formera les agents bénévoles ? Quel est le matériel didactique qui sera nécessaire ? Un guide pratique de formation sera-t-il distribué aux volontaires ? Quel sera le site de la formation ?
- Comment l'OSC pourra-t-elle s'assurer que les agents bénévoles maintiendront l'intégrité du projet ? Leur demandera-t-on de signer un code de conduite ? Quelles seront les répercussions de tout comportement mal-séant ? (Premier avertissement, renvoiement, etc. ?)
- Comment l'organisation envisage-t-elle de récompenser les volontaires ou de faire en sorte qu'ils se sentent inclus dans le projet ? Distribution de tee-shirts, de casquettes ou de badges pour montrer qu'ils travaillent sur un projet avec l'organisation ?

## APPENDICE VI

### EXTRAITS DU RAPPORT FINAL DE SUIVI DU BUDGET D'UNE OSC DU MALAWI

Coalition de la société civile pour un enseignement de base de qualité  
Civil Society Coalition for Quality Basic Education (CSCQBE)

Exercice de suivi  
du budget

#### RESUME EXECUTIF (EXTRAITS)

L'approbation par le Malawi d'une Stratégie de réduction de la pauvreté en avril 2002 a également vu le gouvernement adopter une approche relativement nouvelle au budget, qui consiste à identifier les dépenses prioritaires de lutte contre la pauvreté qui doivent être protégées en périodes de crise financière. De nombreuses organisations et coalitions de la société civile se sont félicitées de cette initiative et sont empressés d'observer l'exécution de cette approche et de suivre les résultats et sa portée. Dans l'enseignement primaire, les DPP ont été identifiés comme étant les fournitures et le matériel pédagogiques, le salaire des enseignants, la formation des enseignants et le logement des enseignants (...)

Dans un effort pour repérer la proportion des dépenses qui aboutit réellement aux institutions de livraison des services, la CSCQBE a mené une enquête sur les écoles primaires. Elle a étudié le taux de scolarisation, le nombre d'enseignants, le nombre de livres de classe et d'autre matériel pédagogique obtenu par les écoles, ainsi que la fréquence des visites effectuées par le conseiller principal pour l'enseignement primaire (...)

Les recommandations formulées par l'étude sont les suivantes :

- Des efforts doivent être entrepris pour résoudre les problématiques de rétention et de redoublement des élèves, surtout parmi les filles et en milieu rural.
- Des mesures doivent être prises pour réduire l'écart entre l'allocation de fonds en milieu urbain et rural, notamment dans les domaines ci-après : le taux de passage, la proportion élèves/enseignant, le nombre d'enseignants qualifiés et la livraison de matériel pédagogique et de fournitures scolaires.
- La situation des enseignantes doit être améliorée, aussi bien en ce qui concerne les possibilités de promotion que de meilleures incitations à enseigner en milieu rural.
- Le matériel pédagogique et les fournitures scolaires doivent être livrés à temps pour un effet optimum.
- Les cibles de formation et de recrutement des enseignants doivent être atteintes.

#### METHODOLOGIE (EXTRAITS)

Les conclusions contenues dans ce rapport se basent sur une enquête réalisée au niveau des écoles. Un simple questionnaire a été administré pour recueillir des informations sur un certain nombre d'aspects (...) Les résultats, qui découlent de l'analyse du questionnaire, ont été complétés par des sources secondaires de données recueillies sur le taux d'inscription d'écoles de formation en éducation et des informations sur le budget. Les domaines de l'enquête reposent sur les DPP identifiés du DSRP du Malawi et *l'Avant-projet des prévisions des dépenses pour les comptes récurrents et capitaux du gouvernement pour l'année budgétaire 2002/03 (...)*

Les questionnaires confidentiels ont été administrés volontairement par un ou plusieurs OCS sous la supervision du CSCQBE (...) Une date limite a été fixée pour assurer que les réponses du questionnaire pouvaient être analysées à temps pour pouvoir présenter les résultats dans le cadre d'une campagne de promotion avant l'adoption du budget (...)

**ECHANTILLON**

L'échantillonnage préliminaire de l'enquête a été réalisé avec l'appui du Bureau de statistiques nationales. Quatre cent onze (411) écoles ont été identifiées par échantillon aléatoire. L'échantillon a inclus toutes les zones d'éducation et les districts administratifs du territoire, permettant ainsi de faire une comparaison entre les différentes zones et les milieux rural et urbain.

**RÉSULTATS (EXTRAITS)**

**TABLEAU 1 : NOMBRE D'ÉLÈVES PAR ÉCOLE ET PAR ZONE D'ÉDUCATION**

Source : Résultats d'une enquête de 264 écoles

	Niv. 1	Niv. 2	Niv. 3	Niv. 4	Niv. 5	Niv. 6	Niv. 7	Niv. 8	Moyenne par école
<b>Rural</b>	<b>183</b>	<b>137</b>	<b>120</b>	<b>91</b>	<b>74</b>	<b>56</b>	<b>45</b>	<b>39</b>	<b>745</b>
Nord	89	68	69	59	50	43	38	41	457
Centre Est	143	140	94	70	56	43	32	28	605
Central Ouest	251	187	166	123	109	82	69	54	1038
Sud Est	272	195	171	127	106	76	59	46	1051
Montagnes du Shire	231	135	137	109	72	56	41	39	821
Sud Ouest	171	114	122	77	75	53	39	32	682
<b>Urban</b>	<b>350</b>	<b>296</b>	<b>332</b>	<b>267</b>	<b>261</b>	<b>203</b>	<b>176</b>	<b>138</b>	<b>2,023</b>
Blantyre	385	360	420	334	350	257	216	153	2,474
Lilongwe	418	326	361	279	265	189	168	125	2,130
Mzuzu	244	197	222	189	173	162	145	139	1,470
Zomba	300	251	232	210	180	176	151	129	1,629
<b>Total</b>	<b>233</b>	<b>185</b>	<b>183</b>	<b>144</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>84</b>	<b>69</b>	<b>1,127</b>

Le tableau révèle une baisse constante du nombre d'élèves inscrits d'un niveau à un autre (...). Ce qui ressort le plus est la différence entre le nombre d'élèves des écoles des milieux urbain et rural (2,023 comparé à 745).

**TABLEAU 2 : LIVRES DE CLASSE ET MATÉRIEL PÉDAGOGIQUE FOURNIS PAR L'ÉTAT: JUIL-DÉC 2002**

Source : Résultats d'une enquête de 145 écoles (en pourcentages)

	Maths	Chichewa	Anglais	Gen/Sc.Sociale	Autres
Rural	15.5	15.2	17.9	12.6	4.2
Urban	20.7	15.3	13.0	12.5	5.0
Total	17.5	15.2	15.9	12.6	4.6

Nous constatons ici que le gouvernement n'a fourni que 13,5% de tous les livres de classe pour toutes les écoles au cours de cette première moitié de l'exercice budgétaire. Ce pourcentage est presque le même que pendant tout l'exercice budgétaire 2001/2002 qui était de 13,8% (...). Ces chiffres semblent suggérer que le gouvernement compte trop sur un financement extérieur pour la fourniture de livres de classe, un point de préoccupation majeur de la Coalition, d'autant plus que le projet financé par les bailleurs de fonds prend fin à la fin de l'année.

## APPENDICE VII

### EXEMPLE D'UNE LETTRE DE REFERENCE POUR LES AGENTS DE SUIVI

Lettre du ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation du Malawi délivrée au Réseau d'agriculture de la société civile (CISANET) pour faciliter ses activités de suivi à venir. Des introductions stratégiques, ici un responsable du gouvernement qui appuie officiellement par écrit des efforts de suivi, sont très utiles pour obtenir les données du personnel d'un ministère ou d'un organisme d'Etat, qui autrement hésiterait à coopérer avec l'organisation de la société civile.

Téléphone (bureau): 789 033  
Télex: 44648  
Télécopieur: 789 218

MINISTERE DE L'AGRICULTURE ET DE L'IRRIGATION  
P.O BOX 30134 CAPITAL CITY  
LILONGWE 3



Le 23 Mai, 2003

#### A QUI DE DROIT

CISANET participe à une initiative de suivi des dépenses prioritaires de pauvreté (DPP) au titre du Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) du Malawi. Les activités consistent à assurer le suivi de l'exécution du programme de lutte contre la pauvreté, à recueillir des données et des informations pertinentes, à analyser les données et à faire un compte rendu aux décideurs.

Vu les contraintes au niveau des capacités existantes pour le suivi et l'évaluation des programmes du secteur public, c'est avec grand plaisir que nous accueillons la participation de CISANET dans le suivi de programmes de réduction de la pauvreté.

L'objet de la présente est de demander à toutes les responsables de l'exécution des projets et des programmes de lutte contre la pauvreté de prêter assistance et de donner un appui aux membres de CISANET pour la bonne exécution de ce projet.

Dans l'attente de votre appui,

**C. Mataya, Ph.D**

**Commissaire des services de planification de l'Agriculture**

## APPENDICE VIII

### RESSOURCES SUPPLEMENTAIRES

#### ORGANISMES AVEC DES INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

- Banque africaine de développement <http://www.afdb.org/knowledge/publications.htm>
- Banque asiatique de développement <http://www.adb.org/Publications/default.asp>
- Agence canadienne de développement international (ACDI) <http://www.acdi-cida.gc.ca/poverty>
- Comparative Research Programme on Poverty (CROP) <http://www.crop.org/>
- Department for International Development (DFID) <http://www.dfid.gov.uk/>
- Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) <http://www.fao.org/>
- HakiKazi Catalyst <http://www.hakikazi.org/>
- Institute of Development Studies Civil Society and Governance Programme: Policy Briefs  
<http://www.ids.ac.uk/ids/civsoc/PolicyBriefs/policysums.html#poll>
- Banque inter-américaine de développement (IADB) <http://www.iadb.org/>
- International Budget Project <http://www.internationalbudget.org/>
- Fonds monétaire international <http://www.imf.org/external/np/exr/facts/prgf.htm>
- Joint United Nations Programme on HIV/AIDS (UNAIDS) <http://www.unaids.org/en/default.asp>
- Medium Term Expenditure Framework <http://www1.worldbank.org/publicsector/pe/mtef.htm>
- Institut national démocratique pour les affaires internationales <http://www.ndi.org> and  
<http://www.accessdemocracy.org>
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) <http://www.oecd.org>
- Overseas Development Institute Poverty and Public Policy Group  
<http://www.odi.org.uk/pppg/index.html>
- Parliamentary Centre <http://www.parlcent.ca/povertyreduction/index.html>
- Popular Coalition to Eradicate Hunger and Poverty <http://www.ifad.org/popularcoalition/>
- Fonds des Nations Unies pour l'enfance <http://www.unicef.org/>
- Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED)  
<http://www.unctad.org/>
- Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM) <http://www.unifem.org/>

United Nations Development Group Devlink <http://www.undg.org/index.cfm>.

Rapports sur le développement humain du Programme des Nations Unies pour le développement (global, régional, et national) <http://hdr.undp.org/default.cfm>

Les Objectifs de Millénaire pour le développement du Programme des Nations Unies pour le développement <http://www.undp.org/mdg/> et <http://www.undp.org/french/mdg/tablemdg-f.pdf>

Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) <http://www.unep.org/>

World Bank Development Forum: Poverty Profiles and Policymaking "PAC Talk" Discussion Board [http://www.worldbank.org/devforum/forum\\_pac.html](http://www.worldbank.org/devforum/forum_pac.html)

Groupe de la Banque mondiale <http://www.worldbank.org/>

Objectifs du Millénaire pour le développement du Groupe de la Banque mondiale <http://www.developmentgoals.org/>

Documents de stratégies de réduction de la pauvreté de la Banque mondiale <http://www.worldbank.org/poverty/>

Organisation mondiale du commerce (OMC) <http://www.wto.org/> et <http://www.wto.org/indexfr.htm>

### **RESSOURCES CONSULTÉES DIRECTEMENT OU DONT IL EST FAIT MENTION DANS LE MANUEL**

Anipa, Seth, Felix Kaluma, and Liz Muggeridge. *DFID Seminar on Best Practice in Public Expenditure Management: Case Study: MTEF in Malawi and Ghana*. Oxford, U.K. Consulting Africa Limited: July 1999. Disponible auprès de : <http://www1.worldbank.org/publicsector/pe/malawi.doc>.

Bevan, David L., and Geremia Palomba. *Uganda: The Budget and Medium Term Expenditure Framework Set in a Wider Context*. October 2000. Disponible auprès de : <http://www1.worldbank.org/publicsector/pe/ugandamtef.doc>.

HakiKazi Catalyst, interp. *Tanzania Without Poverty: A Plain Language Guide to Tanzania's Poverty Reduction Strategy Paper*. Cartoons by Masoud. Arusha, Tanzania, HakiKazi Catalyst: May 2001.

Holmes, Malcolm. *Ghana: Issues in MTEF*. Disponible auprès de : <http://www1.worldbank.org/publicsector/pe/GH.doc>

Le Houerou, Philippe, and Robert Taliércio. *Medium Term Expenditure Frameworks: From Concept to Practice: Preliminary Lessons from Africa*. Africa Region Working Paper Series No. 28. The World Bank Group: February 2002. Disponible auprès de : <http://www1.worldbank.org/publicsector/pe/MTEF-final.doc>.

Ngilu, Charity Kaluki. *Reshaping Development Aid in Order to Reach the Millennium Development Goals*. ABCDE Conference in Oslo June 24-26, 2002. Oslo, World Bank Group in Europe: 2002.

Disponible auprès de :

<http://216.239.39.100/search?q=cache:IS4tGdaGGA4C:wbln0018.worldbank.org/eurovp/web.nsf/Pages/Paer%2Bby%2BCharity/%24File/CHARITY.PDF+do+the+millennium+develo>

[pment+goals+involve+parliament%3F&hl=en&ie=UTF-8.](#)

Overseas Development Institute. *PRSP Connections*. Volume 5, May 2002. Disponible auprès de : [http://www.odi.org.uk/pppg/activities/country\\_level/synthesis/connections/05.html](http://www.odi.org.uk/pppg/activities/country_level/synthesis/connections/05.html).

Parliamentary Centre. *Strengthening Accountability and Oversight of Key Parliamentary Committees in Kenya: Report on the Workshop for Select Committees Dealing in Finance*. Nairobi, Kenya, Parliamentary Centre: May 3-4, 2001. Disponible auprès de : <http://www.parlcent.ca/africa/finalreportmay2001workshopforkenya.pdf>.

Poverty Eradication Division, Vice President's Office, United Republic of Tanzania. *Measuring Poverty Reduction: Understanding Tanzania's Poverty Monitoring System*. Dar es Salaam, HakiKazi Catalyst: August 2002. Disponible auprès de: [http://www.hakikazi.org/pmmp/pmmp\\_eng.pdf](http://www.hakikazi.org/pmmp/pmmp_eng.pdf).

Sarin, Seref. *What is MTEF?* Available at: <http://www1.worldbank.org/publicsector/pe/MTEFprocess.doc>

Secretary-General of the United Nations General Assembly. *Road Map Towards the Implementation of the United Nations Millennium Declaration*. New York: United Nations, 6 Sept 2001. Disponible auprès de: [http://unstats.un.org/unsd/mi/a\\_56\\_326.pdf](http://unstats.un.org/unsd/mi/a_56_326.pdf).

Tanzania Country Team. *International/ Millennium Declaration Goals: Tanzania Progress Report (Overview)*. United Nations Development Programme: February 2001. Disponible auprès de : <http://www.undp.org/mdg/Tanzania.pdf>.

United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. "K. Policy Implications" in *Sustainable Social Development in a Period of Rapid Globalization: Challenges, Opportunities and Policy Options*. New York: United Nations, 2002. Pgs. 21-66. Disponible auprès de: <http://www.unescap.org/sdd/theme2002/ch2k.htm>.

Wollack, Kenneth, President of the National Democratic Institute for International Affairs. Remarks at the Washington, D.C. presentation of the UNDP Human Development Report (2002). Washington, D.C. 25 July, 2002.

World Bank. *Poverty Reduction Strategy Sourcebook*. Washington, D.C., World Bank: Disponible auprès de : <http://www.worldbank.org/poverty/strategies/sourcons.htm>.

**Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) est le réseau mondial de développement de l'ONU. Il prône le changement et relie les pays aux connaissances, aux expériences et aux ressources afin d'aider leurs populations à bâtir une meilleure existence. Nous sommes présents sur le terrain dans 166 pays, où nous aidons les populations à élaborer leurs propres solutions aux défis mondiaux et nationaux de développement. En développant leurs capacités locales, ces pays peuvent s'appuyer sur le personnel du PNUD et notre large éventail de partenaires.**



**Programme des Nations Unies pour le développement  
Bureau des politiques de développement  
304 E 45th Street  
New York, NY 10017**

**[www.undp.org](http://www.undp.org)**