

# Les « bons » résultats

Ne pas perdre de vue l'objectif de la lutte contre la pauvreté

[www.oxfam.org](http://www.oxfam.org)  **Oxfam**



Gebru Kahsay, avec son petit-fils Aregawi Mulugeta, s'occupant de son champ de teff à Adi Ha, dans le Tigray, en Éthiopie. Kahsay est un agriculteur et participe au programme pilote de micro-assurance des cultures de teff dans sa communauté. © Eva-Lotta Jansson /Oxfam Amérique

**Une attention particulière portée à la garantie des résultats peut améliorer l'efficacité de l'aide, à condition de mesurer les résultats qui importent le plus pour les femmes, les hommes, les filles et les garçons vivant dans la pauvreté. Les donateurs doivent veiller à porter leur attention sur les résultats adéquats, gages de changement durable et d'impact sur le long terme dans la lutte contre la pauvreté.**

# Résumé

Les États donateurs s'attachent actuellement à établir une hiérarchie des « résultats » de l'aide en amont du quatrième Forum à haut niveau sur l'efficacité de l'aide (HFL4), qui se tiendra fin 2011 à Busan, en Corée. Mais il existe un risque réel de voir leurs efforts aboutir à une politique de résultats mal conçue, susceptible de compromettre des années de labeur en faveur d'une aide plus efficace dans la lutte contre la pauvreté.

À Busan, les donateurs doivent avant tout garantir les résultats qui comptent le plus pour les personnes vivant dans la pauvreté. Il est essentiel qu'ils honorent les engagements pris dans le cadre de la Déclaration de Paris et du Programme d'action d'Accra, et qu'ils aillent encore plus loin pour améliorer l'efficacité de l'aide et garantir qu'elle change durablement la vie de ces personnes. Les mesures mises en œuvre par certains donateurs dans le but d'évaluer les résultats semblent toutefois menacer cet objectif. En effet, plusieurs donateurs, soucieux de présenter à leur électorat des résultats et un retour sur investissement probants dans une conjoncture économique difficile, mettent en œuvre des politiques de résultats.

Les donateurs ne doivent pas céder à la tentation de privilégier des résultats mesurables à court terme, mais dont l'impact à long terme est plus négligeable pour les hommes et les femmes vivant dans la pauvreté. Les risques et les conséquences (fortuites, mais bien réelles) de la poursuite d'intérêts particuliers doivent être pris très au sérieux, sans quoi nous verrons l'histoire se répéter. Ces dernières années, par exemple, l'USAID a été invité à se conformer aux nouvelles exigences du Congrès sur le reporting des activités de développement, aboutissant à ce qu'Andrew Natsios a qualifié de « Clash of the Counter Bureaucracy », à savoir :

« [...] compromettre des pratiques de développement efficaces telles que l'appropriation locale, la consolidation des institutions, une prise de décision décentralisée et l'élaboration de programmes sur le long terme [...] ». <sup>1</sup>

Exemples de programmes axés sur des résultats inadéquats :

- une aide davantage portée sur le développement des infrastructures scolaires que sur l'amélioration de l'alphabétisation ;
- une aide plus importante dans le cadre de projets, mais réduite par le biais du soutien budgétaire et des systèmes nationaux ;
- plus de projets orientés vers le court terme que de projets menant à des changements durables sur le long terme ;
- plus d'interventions directes et moins de temps passé avec les partenaires pour leur permettre de renforcer leurs capacités et de s'approprier les programmes ;
- plus de temps à fournir directement des services définis par les donateurs et moins de temps à se concentrer sur l'autonomisation des hommes et des femmes pour qu'ils puissent défendre leurs droits et s'assurer que leur État met à leur disposition les services de base dont ils ont le plus besoin.

Pour lutter efficacement contre la pauvreté et les inégalités, il est essentiel de veiller à ce que l'aide ait un impact maximum. Par ailleurs, la responsabilité mutuelle vis-à-vis des résultats en matière de développement compte parmi les principes clés de la Déclaration de Paris. Mais pour que le Forum de Busan aboutisse à la création d'un programme pertinent, les politiques des donateurs nationaux et internationaux doivent privilégier les « bons » résultats.

La pauvreté est une manifestation du déséquilibre des forces. Par « bons » résultats, on entend les résultats qui comptent le plus pour les personnes vivant dans la pauvreté, notamment les plus marginalisées comme les femmes, les peuples autochtones et les personnes handicapées.

Pour mettre en place un programme axé sur les résultats optimal :

*Les donateurs doivent mesurer les conséquences et les impacts ; ils doivent se montrer plus innovants dans la conception et l'évaluation des résultats.*

Pour cela, les donateurs doivent :

- évaluer les conséquences et les impacts en termes de résultats, et non d'entrées-sorties ;
- s'assurer que les indicateurs tiennent compte des problématiques de l'égalité et de l'intégration, avec un intérêt particulier pour les questions hommes/femmes ;
- explorer de nouvelles méthodes de suivi et d'évaluation des changements ;
- associer conséquences et impacts dans un cadre de résultats plus large, tel que les objectifs du millénaire pour le développement (OMD).

*Les donateurs doivent maintenir ou renforcer l'aide là où elle est requise, même si les résultats sont plus difficiles à mesurer dans l'immédiat.*

Pour cela, les donateurs doivent privilégier l'impact à long terme de leur aide plutôt que de se targuer de résultats à court terme devant leur électorat. Ils doivent :

- accroître l'aide en faveur des outils permettant d'obtenir des résultats plus difficiles à mesurer, comme le soutien budgétaire ou les programmes d'autonomisation ;
- maintenir l'aide dans les pays où les résultats de l'aide sont plus difficilement mesurables, comme dans les États fragiles ;
- faire preuve de prudence quant à l'aide basée sur les résultats, car certains mécanismes tels que le programme axé sur les résultats (Program-for-results, « P4R ») et les prestations contre remboursement ne sont pas passés par une phase pilote appropriée et risquent donc de donner des résultats imprévus.

*Les personnes vivant dans la pauvreté doivent déterminer les résultats vers lesquels les donateurs doivent tendre.*

Pour s'assurer qu'ils se concentrent sur les résultats qui comptent le plus pour les personnes vivant dans la pauvreté, les donateurs doivent proposer une aide qui transpose la responsabilité aux bénéficiaires :

- en veillant à ce que les cadres et la politique de résultats soient définis en collaboration avec les partenaires (États, parlements, société civile), et pas seulement par les donateurs ;
- en renforçant les capacités de soutien aux structures locales de gestion des résultats. Il s'agit notamment de renforcer les mécanismes gouvernementaux pour l'égalité des sexes, permettant de gérer les politiques, les priorités et les programmes relatifs aux questions hommes/femmes, et d'autre part la capacité de la société civile à demander des comptes à l'État quant à ses engagements en matière d'égalité hommes/femmes.

*Les donateurs doivent fournir une aide de manière à rééquilibrer la dynamique inégale des pouvoirs.*

Les donateurs doivent tenir compte du contexte politique dans lequel l'aide est apportée et tout mettre en œuvre pour qu'elle ne nuise pas à l'entente entre citoyens et État, mais contribue à un rééquilibrage des forces. Cela permettra un dialogue entre les citoyens d'une part et l'État et les donateurs d'autre part, afin de mieux définir les résultats pertinents pour les citoyens. Pour cela, les donateurs doivent :

- soutenir explicitement les engagements favorisant la protection d'un environnement propice pour la société civile lors du HILF4 et par après, ainsi que l'évaluation des résultats dans ces domaines ;
- soutenir et œuvrer à la création d'une société civile active et indépendante dans les pays bénéficiaires, avec une attention particulière pour les mouvements et les groupes de femmes, ainsi que d'autres organisations défendant les intérêts et parlant au nom des communautés sous-représentées et marginalisées ;
- renforcer les capacités des institutions de gouvernance qui permettront une meilleure surveillance citoyenne des systèmes du pays.

Une approche basée sur les résultats peut améliorer la qualité de l'aide et contribuer au succès des projets de développement. Il existe toutefois un risque de voir les donateurs mener un ensemble de politiques allant à l'encontre de cet objectif et de leurs propres engagements en matière d'efficacité de l'aide. Les résultats les plus importants sont ceux qui comptent vraiment pour les personnes vivant dans la pauvreté. Les donateurs et la communauté internationale ont encore la possibilité de redéfinir leurs priorités.

# Notes

<sup>1</sup> A. Natsios (2010), « Clash of the Counter-Bureaucracy », Center for Global Development : Washington DC, [www.cgdev.org/content/publications/detail/1424271](http://www.cgdev.org/content/publications/detail/1424271) (dernière visite le 26 septembre 2011)

© Oxfam International, septembre 2011

Ce document a été rédigé par Tariq Ahmad. Oxfam remercie Greg Adams et Jon Mazliah pour leur collaboration dans sa réalisation. Ce document fait partie d'une série de rapports de recherche écrits pour informer et contribuer au débat public sur des problématiques relatives au développement et aux politiques humanitaires.

Ce document est protégé par droits d'auteur, mais peut être utilisé librement à des fins de campagne, d'éducation et de recherche moyennant mention complète de la source. Le détenteur des droits demande que toute utilisation lui soit notifiée à des fins d'évaluation. Pour copie dans toute autre circonstance, réutilisation dans d'autres publications, traduction ou adaptation, une permission doit être accordée et des frais peuvent être demandés. Courriel [publish@oxfam.org.uk](mailto:publish@oxfam.org.uk).

Pour toute information sur les questions soulevées dans ce document, veuillez nous envoyer un courrier électronique à [advocacy@oxfaminternational.org](mailto:advocacy@oxfaminternational.org).

Les informations contenues dans ce document étaient correctes au moment de la mise sous presse.

Publié par Oxfam Grande-Bretagne pour Oxfam International sous le numéro ISBN 978-1-84814-985-4 en septembre 2011. Oxfam GB, Oxfam House, John Smith Drive, Cowley, Oxford, OX4 2JY, Royaume-Uni.

Oxfam est une confédération internationale de 15 organisations qui travaillent ensemble dans 98 pays pour trouver des solutions durables à la pauvreté et l'injustice :

Oxfam Amérique ([www.oxfamamerica.org](http://www.oxfamamerica.org)),  
Oxfam Australie ([www.oxfam.org.au](http://www.oxfam.org.au)),  
Oxfam-en-Belgique ([www.oxfamsol.be](http://www.oxfamsol.be)),  
Oxfam Canada ([www.oxfam.ca](http://www.oxfam.ca)),  
Oxfam France ([www.oxfamfrance.org](http://www.oxfamfrance.org)),  
Oxfam Allemagne ([www.oxfam.de](http://www.oxfam.de)),  
Oxfam Grande-Bretagne ([www.oxfam.org.uk](http://www.oxfam.org.uk)),  
Oxfam Hong Kong ([www.oxfam.org.hk](http://www.oxfam.org.hk)),  
Oxfam Inde ([www.oxfamindia.org](http://www.oxfamindia.org)),  
Intermon Oxfam ([www.intermonoxfam.org](http://www.intermonoxfam.org)),  
Oxfam Irlande ([www.oxfamireland.org](http://www.oxfamireland.org)),  
Oxfam Mexique ([www.oxfammexico.org](http://www.oxfammexico.org)),  
Oxfam New Zealand ([www.oxfam.org.nz](http://www.oxfam.org.nz)),  
Oxfam Novib ([www.oxfamnovib.nl](http://www.oxfamnovib.nl)),  
Oxfam-Québec ([www.oxfam.qc.ca](http://www.oxfam.qc.ca))

Les organisations suivantes, actuellement membres observateurs d'Oxfam International, travaillent vers une affiliation complète :

Oxfam Japon ([www.oxfam.jp](http://www.oxfam.jp))  
Oxfam Italie ([www.oxfamitalia.org](http://www.oxfamitalia.org))

Veuillez écrire à toutes nos agences pour de plus amples informations, ou visiter [www.oxfam.org](http://www.oxfam.org). Courriel: [advocacy@oxfaminternational.org](mailto:advocacy@oxfaminternational.org)

[www.oxfam.org](http://www.oxfam.org). Email: [advocacy@oxfaminternational.org](mailto:advocacy@oxfaminternational.org)