

# Cadre de travail sur le droit d'être entendu



Guide d'apprentissage



**OXFAM**

# TABLE DES MATIERES

<b>Table des matières.....</b>	<b>2</b>
<b>Introduction au guide d'apprentissage .....</b>	<b>3</b>
<b>Le droit d'être entendu : glossaire.....</b>	<b>4</b>
<b>1. Introduction au droit d'être entendu.....</b>	<b>6</b>
Pourquoi Oxfam travaille-t-elle sur le droit d'être entendu ?.....	6
Objectifs de changement.....	8
Le mode d'interaction de ces cinq approches.....	9
Remarque sur les concepts de politique et de pouvoir.....	10
Notre objectif .....	11
Soutenir le travail d'Oxfam.....	15
<b>2. Analyse du contexte de votre programme .....</b>	<b>17</b>
Pourquoi l'analyse de pouvoir est-elle si importante ? .....	17
Qu'est-ce qu'une analyse de pouvoir ?.....	18
Renforcer votre analyse .....	20
Utiliser votre analyse .....	28
<b>3. Approches des programmes sur le droit d'être entendu .....</b>	<b>32</b>
STRATÉGIES ET APPROCHES .....	52
<b>4. Renforcer les méthodes de travail d'oxfam .....</b>	<b>104</b>
Examiner le MEL sous l'angle du droit d'être entendu .....	104
Promouvoir la redevabilité et la participation .....	109
<b>Annexe — Étude de cas : le programme LISTEN en Indonésie .....</b>	<b>120</b>

# INTRODUCTION AU GUIDE D'APPRENTISSAGE

La vision d'Oxfam, c'est un monde juste et sans pauvreté. Nous imaginons une société dans laquelle les individus peuvent influencer les décisions qui affectent leur vie, exercer pleinement leurs droits et remplir leurs responsabilités en tant que citoyens à part entière d'un monde dans lequel tous les êtres humains sont considérés et traités sur un pied d'égalité. Le droit d'être entendu est une composante essentielle de cette vision, à la base du développement de tous nos programmes et de nos relations avec nos partenaires et alliés.

Travailler efficacement sur le droit d'être entendu est une tâche inévitablement complexe et multidimensionnelle, qui requiert un travail mené à différents niveaux et dans différents domaines, grâce à un éventail de stratégies. Ce guide d'apprentissage est destiné à guider notre travail et à renforcer nos actions sur ce sujet clé. Il reflète l'objectif de changement d'Oxfam International sur le droit d'être entendu et a été conçu pour vous aider à surmonter cette complexité et à prendre des décisions au sujet des combinaisons d'approches à utiliser pour atteindre vos objectifs. Il est d'abord destiné au personnel de programme, mais peut également s'avérer utile pour tous les domaines d'intervention d'Oxfam, notamment les opérations et campagnes humanitaires.

Ce guide d'apprentissage est divisé en quatre sections :

La section 1 offre une introduction au cadre de travail sur le droit d'être entendu.

La section 2 passe en revue les différents types d'analyses qui pourront vous aider à mieux comprendre le contexte dans lequel vous travaillez et à prendre des décisions concernant les thèmes vers lesquels orienter votre travail.

La section 3 donne un aperçu des différentes approches pouvant être adoptées à l'heure de concevoir un programme sur le droit d'être entendu, comme décrites dans le plan stratégique d'Oxfam International. Elle fournit, par ailleurs, des outils et ressources dont vous pourriez avoir besoin pour soutenir la mise en œuvre du programme.

La section 4 traite de la façon dont nous pourrions renforcer nos propres méthodes de travail afin d'accroître l'efficacité de nos programmes sur le droit d'être entendu. Elle couvre notamment le suivi, l'évaluation et l'apprentissage (MEL), ainsi que certains exemples d'indicateurs pour les programmes sur le droit d'être entendu.

Chaque section comprend des études de cas qui illustrent les points essentiels et fournit des liens vers des outils et ressources supplémentaires. Les utilisateurs hors ligne trouveront une bibliographie complète à la fin du présent document.

Ce dernier n'est pas un manuel qui vous guidera étape par étape, mais il a été conçu pour que vous puissiez choisir le niveau d'information dont vous avez besoin, selon votre expérience, le contexte et l'étape à laquelle se trouve votre programme. Vous pouvez le lire dans son ensemble ou passer directement aux sections qui vous intéressent.

# LE DROIT D'ÊTRE ENTENDU : GLOSSAIRE

**Le droit d'être entendu** : « Les personnes en situation de pauvreté et marginalisées peuvent prendre le contrôle de leur propre vie en exerçant leur droit à la participation politique, à la liberté d'expression et d'information, à la liberté de rassemblement et à l'accès à la justice. »

*Plan stratégique d'Oxfam International, 2013-19*

**Gouvernance** : « règles du jeu » régissant la vie politique, économique et sociale, ainsi que la « façon dont le jeu est joué », à savoir : qui s'implique, dans quelle mesure et à quels moments, y compris à travers des structures et processus formels et informels ou traditionnels.

**Gouvernance participative** : approches qui font participer activement les citoyens ordinaires, et particulièrement les groupes marginalisés et exclus, aux activités mises en œuvre et à leur mode de mise en œuvre à l'aide des processus de gouvernance.

**Société civile** : éventail d'acteurs non gouvernementaux au sein d'une société. Il s'agit notamment des organisations confessionnelles et des syndicats, outre les ONG et organisations communautaires plus connues. En théorie, elle devrait comprendre le secteur commercial, mais ce n'est que rarement le cas. Les organisations de la société civile (OSC) ne partagent pas nécessairement les objectifs d'Oxfam.

**Redevabilité** : processus par le biais duquel une organisation équilibre les besoins des parties prenantes lors de sa prise de décision et de ses activités et agit dans le respect de cet engagement. Elle peut être vers le haut (vers les donateurs) et vers le bas (vers les bénéficiaires). Elle est fondée sur quatre dimensions : la transparence ; la participation ; l'apprentissage et l'évaluation, ainsi que les mécanismes de retour. Ces éléments permettent à l'organisation de rendre des comptes aux parties prenantes, de prendre en compte ces dernières et d'être tenue responsable par celles-ci.

**Redevabilité sociale** : approche visant à renforcer la redevabilité, s'appuyant sur les citoyens ordinaires et/ou sur les organisations de la société civile qui participent directement ou indirectement à la gestion des ressources publiques et qui poussent les gouvernements et les institutions à rendre des comptes. Parmi les mécanismes s'y rapportant, on distingue notamment la budgétisation participative, le suivi des dépenses publiques, le suivi citoyen de la prestation de service public, les comités consultatifs citoyens, ainsi que les campagnes de pression et de plaidoyer.

**Captation de l'État** : elle a lieu lorsqu'un petit nombre de puissants acteurs économiques (ou militaires), agissant pour leurs propres intérêts, sont en mesure de définir les règles du jeu, ainsi que les lois, politiques et réglementations à leur propre avantage en fournissant de manière illicite et non transparente des avantages à caractère privé à des fonctionnaires et hommes politiques. Cette forme de corruption est de plus en plus reconnue

comme le problème le plus préjudiciable en matière de réforme politique et économique.

**Institutions** : toute structure ou tout mécanisme d'ordre social et de coopération qui gouverne le comportement d'un ensemble de personnes au sein d'une communauté humaine donnée. Le terme « institution » s'applique communément aux traditions et schémas comportementaux ayant de l'importance pour une société, ainsi qu'aux yeux d'organisations formelles particulières du gouvernement et du service public.

**Pouvoir visible** : mécanismes visibles de prise de décisions.

**Pouvoir caché** : détermine ou influence la ligne d'action politique à l'abri des regards.

**Pouvoir invisible** : normes et convictions, socialisation, idéologie, culture.

**Pouvoir sur** : pouvoir contrôlant les autres, directement ou indirectement, qu'ils le veulent ou non.

**Pouvoir d'agir** : capacité à décider des actions et à les mener à bien (compétences, outils, connaissances).

**Pouvoir collectif** : solidarité et actions conjointes entre les organisations.

**Pouvoir intérieur** : confiance en soi, assurance et capacité d'action (souvent lié à la culture, la religion ou tout autre trait identitaire).

# 1. INTRODUCTION AU DROIT D'ÊTRE ENTENDU

Cette section :

- explique les raisons et l'importance du travail d'Oxfam sur le droit d'être entendu ;
- donne une vue d'ensemble du guide d'apprentissage sur le droit d'être entendu ;
- illustre le mode d'interaction entre les différents éléments du guide d'apprentissage ;
- explique comment utiliser le guide d'apprentissage pour étayer tous les aspects du travail d'Oxfam, que vous travailliez ou non directement sur le droit d'être entendu.

## POURQUOI OXFAM TRAVAILLE-T-ELLE SUR LE DROIT D'ÊTRE ENTENDU ?

Le droit d'être entendu concerne la revendication du droit à une vie meilleure. Les personnes en situation de pauvreté et marginalisées peuvent prendre le contrôle de leur propre vie en exerçant leur droit à la participation politique, à la liberté d'expression et d'information, à la liberté de rassemblement et à l'accès à la justice. C'est également la base de toutes les convictions et actions d'Oxfam.

L'organisation est consciente que la pauvreté ne se résume pas uniquement à des points évidents tels qu'un accès insuffisant aux denrées alimentaires, à l'abri et à l'éducation. La vulnérabilité, l'isolement, le manque de pouvoir, le manque d'informations et l'accès restreint aux biens, aux services et aux connaissances entrent également en jeu. Notre travail est fondé sur la conviction que :

- tous les êtres humains sont égaux et chacun dispose de droits fondamentaux devant être reconnus et respectés à tout moment ;
- les personnes vivant en situation de pauvreté devraient être acteurs de leur propre développement et ce, à l'aide des ressources, du soutien et de formations appropriés. Elles peuvent résoudre leurs propres problèmes ;
- le travail de développement ne devrait pas se limiter aux problèmes de ressources matérielles. Il devrait également aborder et défendre les questions liées aux capacités, aux choix et au pouvoir nécessaires pour sortir de la pauvreté et jouir de l'ensemble de ses droits de l'homme.

Grâce à une approche du développement fondée sur les droits, Oxfam travaille au renforcement des capacités des femmes, des hommes et des jeunes en situation de pauvreté à revendiquer et protéger leurs droits et à s'assurer

que les gouvernements et institutions remplissent leurs obligations de respect et de promotion des droits des personnes en situation de pauvreté.

#### **L'adoption d'une approche au développement fondée sur les droits :**

- reconnaît que les déséquilibres en matière de **relations de pouvoir** contribuent à la marginalisation et empêchent les personnes en situation de pauvreté d'exercer leurs droits ;
- est **participative** ; elle reconnaît que toutes les personnes, y compris celles vivant dans la pauvreté, ont le droit de s'impliquer dans des processus qui ont un impact sur leur vie ;
- reconnaît que tous les acteurs du développement et toutes les parties prenantes sont **redevables** les uns envers les autres ;
- fait la promotion de l'**égalité** et de la **non-discrimination**, en mettant particulièrement l'accent sur les personnes vulnérables ou marginalisées ;
- est une approche **holistique**, qui reconnaît que la pauvreté économique est profondément liée à des causes sociales, culturelles et politiques et en a ressenti les effets. Elle reconnaît également que les différents droits de l'homme doivent être compris dans leur ensemble comme des besoins fondamentaux, indispensables pour vivre dignement et librement ;
- reconnaît que les droits impliquent également des **responsabilités connexes**, c'est-à-dire que le fait que nous disposions tous de droits de l'homme sous-entend que nous en sommes tous également les garants ;
- a recours aux systèmes juridiques existants et, selon le contexte, établit des liens entre les objectifs de développement et les lois internationales sur les droits de l'homme.

Le droit d'être entendu est intimement lié à l'approche au développement fondée sur les droits. Elle vise fondamentalement à garantir que les hommes et femmes en situation de pauvreté et marginalisés puissent influencer sur les décisions qui affectent leur vie, revendiquer et jouir de leurs droits et combattre les inégalités. Les exemples récents de personnes affirmant leurs droits de différentes manières sont nombreux, souvent par le biais de mouvements de jeunes ou de femmes. Ils promeuvent des changements sociétaux positifs dans un contexte de volatilité économique, d'inégalités sociales, de faible gouvernance des entreprises et d'institutions politiques affaiblies. Ces droits sont pourtant menacés dans de nombreuses régions du monde par des conflits ou la répression politique, par exemple. C'est ce qui rend les femmes et les jeunes tout particulièrement vulnérables à la répression et à la pauvreté.

Ces questions varient selon le contexte, mais comprennent une gouvernance qui ne répond pas aux réclamations de la société civile, qui est non participative, qui fait obstacle aux libertés civiles et politiques et qui manque de redevabilité. Elle peut également être corrompue, se caractérise par l'impunité et est régie par le clientélisme, avec un état de droit précaire et inefficace. Ceci affecte la vie quotidienne des personnes du monde entier, des petits exploitants agricoles aux habitants des bidonvilles urbains. En dépit des formes qu'elles prennent, la faible gouvernance et la capacité d'expression réduite sont des problèmes fondamentaux associés à la pauvreté et aux inégalités.

De nombreux programmes d'Oxfam le reconnaissent et mettent déjà l'accent sur la capacité d'expression et la citoyenneté active, sur la participation et la redevabilité, ainsi que sur le genre et la gouvernance. D'autres programmes ont fait des composantes de gouvernance des mécanismes, afin d'assurer la transparence et la redevabilité lors de la prestation de services essentiels de qualité, notamment le suivi des décisions budgétaires et les dépenses des gouvernements et communautés.

Le droit d'être entendu englobe de nombreux éléments, tels que la capacité d'expression, la participation, les droits, la gouvernance, la redevabilité et la transparence<sup>1</sup>. Le plan stratégique d'Oxfam International met en avant son caractère essentiel dans la mission d'Oxfam. Il réaffirme l'engagement de l'organisation dans ce domaine de travail, qui s'avère pertinent et qui fera l'objet de tous les programmes<sup>2</sup>, dans tous les contextes. Toutefois, Oxfam se concentrera tout particulièrement sur le soutien des femmes et des jeunes en tant que leaders du changement social, car, en matière de pouvoir, les inégalités profondément ancrées sont souvent spécifiques au sexe et à la génération.

Le droit d'être entendu sera la pierre angulaire de notre travail sur la pauvreté urbaine, en renforçant la capacité des personnes en situation de pauvreté et marginalisées en milieu urbain à s'organiser et à revendiquer une gouvernance efficace et réceptive, ainsi que la reconnaissance de leur droit aux services essentiels, à la protection sociale et à des opportunités liées aux moyens de subsistance. C'est un domaine de travail qui implique également le public et les sympathisants d'Oxfam, en les encourageant à reconnaître les conséquences de leurs choix économiques, politiques et sociaux personnels. Ils peuvent acheter des produits issus du commerce équitable, agir en solidarité avec les personnes en situation de pauvreté et marginalisées ou collaborer avec les gouvernements et les entreprises sur des questions qui affectent la vie des personnes en situation de pauvreté.

Enfin, respecter le droit d'être entendu, c'est donner aux personnes les plus vulnérables à la pauvreté et aux inégalités la possibilité de planifier elles-mêmes leur propre vie et leur propre avenir.

## OBJECTIFS DE CHANGEMENT

Le plan stratégique d'Oxfam International stipule quatre objectifs stratégiques pour l'objectif de changement du droit d'être entendu. Davantage de personnes en situation de pauvreté et marginalisées :

- feront entendre leur voix plus fort en comprenant et en étant en mesure de mieux exercer leurs droits **à s'organiser, à l'information, à la participation publique et à une justice égalitaire** ;
- constateront une plus grande **réactivité** des gouvernements et du secteur privé à leurs intérêts et augmenteront leur influence sur les poli-

---

<sup>1</sup> Voir le glossaire, page 4, pour plus d'explications sur ces points et sur les autres termes liés au droit d'être entendu.

<sup>2</sup> Le mot « programme » est utilisé en partant du principe d'une approche de programme unique et fait référence au développement, au travail de campagne et au travail humanitaire.



tiques et les législations nationales sur l'allocation des ressources, ainsi que sur les politiques et les pratiques du secteur privé, et renforceront les avantages qu'elles en tirent ;

- tireront parti de gouvernements et d'un secteur privé de plus en plus **redevables et transparents**, car elles seront en mesure d'exiger plus de transparence, le respect des promesses en faveur des personnes en situation de pauvreté, ainsi que le respect des droits des citoyens et de l'état de droit.

Par ailleurs :

- davantage de citoyens contribueront à surmonter la pauvreté et l'injustice grâce à leurs choix personnels en tant que consommateurs (en achetant des produits issus du commerce équitable, par exemple), en agissant en solidarité avec les personnes en situation de pauvreté et marginalisées et en influençant les gouvernements et entreprises en tant que **citoyens du monde actifs**.

Le plan stratégique définit cinq approches qu'il est possible d'utiliser pour atteindre ces objectifs :

1. Organisation de la société civile
2. Accès à l'information et à la technologie
3. Espaces publics de prise de décisions et d'élaboration de politiques
4. Accès à la justice
5. Citoyenneté mondiale (il s'agit à la fois d'une approche autonome et d'un thème transversal relatif aux quatre approches précédentes)

Ces approches sont traitées en détail au chapitre 3, tout comme deux autres thèmes transversaux, communs à toutes les approches :

- *Égalité des sexes, gouvernance et droits des femmes en situation de pauvreté* : atteindre des changements d'attitudes et de convictions durables et généralisés à propos des relations de pouvoir entre les sexes, afin de renforcer les droits des femmes et la justice entre les sexes.
- Mettre en place et protéger des espaces et des alliances dédiés au dialogue et au changement : il est essentiel pour le travail d'Oxfam de maintenir l'espace de la société civile ouvert.

## LE MODE D'INTERACTION DE CES CINQ APPROCHES

Les programmes de développement se concentrent bien trop souvent sur des approches isolées basées sur le « point de vue de la demande » (les personnes) ou sur le « point de vue de l'approvisionnement » (les détenteurs du pouvoir), qui ne reflètent pas la réalité des dynamiques de pouvoir ni la manière dont le changement se traduit sur le terrain. Nous envisageons ces cinq approches comme intrinsèquement liées les unes aux autres et représentant les relations entre les différentes institutions ou les différents centres de pouvoir.

Notre travail est plus efficace lorsque ces cinq approches stratégiques sont prises en compte, de sorte que les avancées obtenues dans l'un des domaines ne se voient pas affaiblies par des progrès trop timides dans les autres domaines. Par exemple, si notre travail se concentrait uniquement sur le travail de pression auprès des représentants des gouvernements à différents niveaux, nous pourrions obtenir des résultats très satisfaisants, mais n'aurait toujours qu'un impact insignifiant sur la vie des femmes, étant donné qu'elles ne sont pas conscientes de leurs droits et du fait qu'elles peuvent jouer un rôle important dans la prise de décisions relative aux questions qui les concernent.

Toutefois, il n'est pas nécessaire de travailler simultanément sur les cinq domaines : par exemple, l'amélioration de la transparence des acteurs gouvernementaux pourrait faire l'objet de la première phase d'un programme, tout en veillant particulièrement à influencer les attitudes et comportements qui en découleront ensuite au niveau local. Il est important de comprendre comment ces approches interagissent, de considérer quelles pourront être les répercussions de votre travail sur les autres domaines stratégiques et de rechercher d'autres occasions pour réunir le travail renforçant l'objectif général à tous les niveaux. Ceci peut alors être clarifié dans votre théorie du changement.

## REMARQUE SUR LES CONCEPTS DE POLITIQUE ET DE POUVOIR

Le pouvoir est un concept fondamental récurrent dans le cadre de travail sur le droit d'être entendu et il est indéniablement lié à tous les domaines de travail d'Oxfam. Nous pensons en particulier que des relations de travail inégales contribuent à la marginalisation et empêchent les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté d'exercer leurs droits. Nous définissons plus en détail ce que nous entendons par la notion de pouvoir un peu plus loin dans la [section 2](#).

Le travail sur le concept de pouvoir est également intimement lié à la politique. L'identité des détenteurs du pouvoir et son mode d'exercice sont des questions politiques par nature. Tout programme visant à réparer les déséquilibres et les relations de pouvoir inégales est donc également politique. Il sera politique dans la mesure où il visera à améliorer la gouvernance à travers une citoyenneté active, une redevabilité verticale et une meilleure efficacité des gouvernements et des autres institutions. Il cherchera à mettre un terme à la pauvreté et aux inégalités en s'aidant des dynamiques de pouvoir et en collaborant avec les structures de prise de décisions à disposition. Ce travail a un caractère politique dans son ambition, sa mise en œuvre et ses résultats. Nos programmes cherchent à analyser qui détient le pouvoir et à changer les structures de pouvoir au bénéfice des personnes les plus vulnérables et marginalisées de la société.

Nous ne devrions pas avoir peur d'adopter une approche politique ; celle-ci est essentielle à la réalisation de nos objectifs. Toutefois, nous devons prendre garde à ne pas devenir partisans. Cela signifie que, même si nous collaborons avec des acteurs politiques, tels que des députés ou des

ministres, et soutenons des procédures politiques, nous le faisons indépendamment de leurs affiliations politiques et sans promouvoir les objectifs de quelque parti que ce soit. Notre objectif est plutôt de soutenir les acteurs et les procédures politiques à respecter les droits et à répondre aux besoins des hommes, des femmes et des jeunes en situation de pauvreté.

## NOTRE OBJECTIF

L'objectif de nos programmes sur le droit d'être entendu consiste à apporter une réponse aux relations de pouvoir inégales et à veiller à ce que les hommes, les femmes et les jeunes les plus en situation de pauvreté et les plus marginalisés soient en mesure :

- d'être de plus en plus confiants quant à leur droit et leur capacité à influencer sur les décisions qui affectent leur vie ;
- de comprendre les droits et devoirs dont ils sont dépositaires et d'augmenter leur capacité à négocier avec les personnes détenant le pouvoir, de façon à revendiquer leurs droits et exiger que ces personnes fassent preuve de redevabilité envers eux ;
- de combattre, au moyen d'actions collectives, la concentration du pouvoir entre les mains des élites, de même que l'exposition à la corruption et la captation de l'État.

Notre travail est fondé sur la conviction que des relations de pouvoir inégales (interpersonnelles, entre hommes et femmes et entre différents groupes d'une société) contribuent à la pauvreté et la perpétuent. Ces dernières doivent être combattues au niveau institutionnel et dans le cadre des normes et coutumes complexes de chaque société.

Nous pensons que tous les hommes, toutes les femmes et tous les jeunes ont le droit et la capacité de participer pleinement aux processus de prise de décisions et de développement. Toutefois, les personnes les plus marginalisées de la société, en particulier les femmes et les filles, en sont très souvent exclues. Nous pensons que lorsqu'elles y contribuent de manière efficace, les relations de pouvoir changent, ce qui permet de réduire alors la pauvreté et les inégalités.

### **Les changements que nous souhaiterions voir se profiler**

#### **Les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté :**

- identifient leurs propres besoins et problèmes, ainsi que les solutions possibles, puis développent leur confiance en soi et leurs compétences afin d'être en mesure de les exprimer ;
- ont accès à des informations exactes, pertinentes et à jour afin d'alimenter leurs idées et leurs actions ;
- connaissent leurs droits et disposent de la capacité et des espaces nécessaires pour les exercer et les mettre en pratique ;
- identifient et combattent les coutumes, convictions et comportements qui les empêchent de faire entendre leur voix et/ou d'être écoutés ;

- ont la possibilité et reçoivent le soutien nécessaire pour devenir leaders ou représenter leur propre communauté ;
- participent de plus en plus aux coalitions, aux alliances et aux mouvements à travers desquels ils pourront faire entendre leur voix ;
- ont accès aux services judiciaires et ont recours aux mécanismes légaux pour exercer leurs droits.

**Les détenteurs du pouvoir, les gouvernements et les institutions :**

- disposent de leurs propres mécanismes pour exiger des personnes bénéficiant de plus de pouvoir qu'elles rendent des comptes, à l'aide de règles et de réglementations, de réclamations, de mécanismes de plainte et d'autres espaces internes de prise de décisions auxquels ils ont accès ;
- deviennent plus redevables et plus réceptifs face aux besoins des citoyens en situation de pauvreté et marginalisés ;
- assurent de plus en plus le respect des droits civils, sociaux, économiques et politiques de base à tous les citoyens ;
- développent la capacité et la volonté de collaborer de manière significative avec les citoyens et de les écouter ;
- font preuve de plus de transparence, partagent les informations liées aux finances publiques et aux processus de prise de décisions de manière proactive et précise ; veillent à ce que ces informations parviennent à tous et à ce qu'elles soient « traduites » de manière appropriée (dans des langues locales ou de l'écrit à l'oral) ;
- approfondissent leurs principes démocratiques, limitant ainsi la concentration du pouvoir entre les mains des élites et permettant aux personnes en situation de pauvreté et marginalisées de faire entendre leur voix ;
- veillent à ce que les structures formelles de pouvoir fonctionnent efficacement, permettant ainsi une collaboration constructive des citoyens avec les détenteurs du pouvoir par le biais de politiques générales et de cadres de travail législatifs ;
- ouvrent des espaces pour l'engagement citoyen en répondant au travail d'influence et de pression grâce à des compétences pointues de négociation et à la compréhension des traditions locales.

**Les entreprises et leurs régulateurs :**

- modifient leurs modèles commerciaux de manière à intégrer des responsabilités sociales et environnementales dans leurs activités de base et leur planification, notamment en donnant aux hommes, femmes et jeunes en situation de pauvreté et marginalisés l'occasion significative et accessible d'exprimer leurs opinions sur les décisions qui les concernent ;
- travaillent dans l'intérêt des personnes les plus en situation de pauvreté de la société, ainsi que dans ceux des parties prenantes et investisseurs, en établissant des mécanismes permettant de garantir la transparence, la redevabilité et la participation (notamment l'accès à l'information) ;
- établissent des réglementations juridiques et sectorielles qui permettent aux personnes de savoir ce que font les entreprises, qui les contraignent à répondre de leurs actions et qui leur permettent d'entendre et de prendre en compte les voix et opinions de tous les membres de la société et pas uniquement celles des investisseurs.

Oxfam a un rôle important à jouer pour contribuer à modifier les relations de pouvoir et réduire la pauvreté et les inégalités. Notre expertise repose sur :

- le soutien aux groupes pour organiser et assurer la participation des communautés afin d'identifier les problèmes et de trouver leurs propres solutions ;
- la formation de leaders, notamment des femmes et des jeunes, afin de collaborer avec leurs communautés pour revendiquer leurs droits ;
- le soutien à l'organisation de coalitions, de mouvements et de groupes afin que ces entités deviennent des acteurs dynamiques, indépendants et légitimes des processus de prise de décisions et l'aide aux militants et responsables de mouvements en veillant à ce que la voix collective qu'ils représentent soit entendue à la bonne tribune ;
- un rôle de « connecteur » et l'aide apportée aux leaders afin qu'ils accèdent aux espaces de prise de décisions. Oxfam peut donner les grandes orientations, mais devra inciter les groupes à concevoir leurs propres ordres du jour et à déterminer par eux-mêmes comment s'engager dans les dynamiques de pouvoir spécifiques à leur contexte ;
- l'aide apportée aux citoyens afin qu'ils collaborent de manière constructive avec les détenteurs du pouvoir à tous les niveaux grâce à une série de mécanismes de redevabilité ;
- le rôle de modèle et la totale transparence et redevabilité envers les donateurs, les employés, les partenaires et les communautés (il s'agit d'une condition fondamentale de la promotion de la redevabilité des autres institutions et des partenaires) ;
- dans de nombreux contextes, le travail direct avec les institutions de gouvernance formelles et le « rôle d'influence » qui peut contribuer au meilleur fonctionnement d'institutions plus sensibles aux besoins des personnes en situation de pauvreté ;
- l'utilisation de notre pouvoir « mobilisateur » en vue de permettre le dialogue, d'encourager les connexions et de créer des espaces entre les citoyens et les institutions formelles, à tous les niveaux ;
- à l'échelle locale, la collaboration avec des partenaires visant à identifier les rôles et devoirs des institutions locales et à renforcer leur capacité à s'acquitter de leurs obligations, en particulier à l'issue de processus de décentralisation ;
- le renforcement des capacités des partenaires et des citoyens à s'engager dans une gouvernance participative et des mécanismes de redevabilité vers le haut, en promouvant la transparence et l'accès à l'information ;
- le soutien de l'innovation et des meilleures pratiques auprès des dirigeants d'entreprise, en collaborant avec eux sur un travail humanitaire et de mise en œuvre de programmes par le biais de partenariats, de projets conjoints et de mécanismes, tels que des « cheminements dans les apprentissages », ainsi que par le biais d'un travail de plaidoyer et de pression conjoint et d'un travail de dialogue et d'influence ;
- le travail contre les « bloqueurs » d'entreprise qui pratiquent les pires normes dans le cadre de leurs activités et utilisent leur influence pour maintenir de mauvaises réglementations et normes, par le biais d'un

travail de plaidoyer et de pression contradictoire et d'un travail de dialogue et d'influence.<sup>3</sup>

### **Le pouvoir d'associer le programme et le plaidoyer : remettre en question les pratiques des entreprises en déposant l'appellation « café éthiopien »**



En 2007, l'État éthiopien a défié le caractère inéquitable du marché international du café en cherchant à déposer l'appellation de ses fèves de café haut de gamme exclusives. Starbucks, la première chaîne de cafés au monde, s'y est opposé. Plus de 15 millions d'Éthiopiens vivent du café. Pourtant, alors qu'ils cultivent certaines des meilleures variétés de café au monde, notamment le café de Harar, de Yirgachaffe et de Sidamo, ils ne bénéficient pas des prix de prestige associés à ces noms. C'est pourquoi l'État éthiopien souhaitait être reconnu comme le propriétaire de ces prestigieux noms de café.

**L'action de nos militants :** Après avoir ouvert le dialogue avec Starbucks, Oxfam a demandé à ses sympathisants d'envoyer un message invitant l'entreprise à reconnaître la propriété de l'Éthiopie de ses appellations de café exclusives. Et les sympathisants ont répondu en nombre. Près de 100 000 personnes du monde entier ont manifesté leur soutien aux producteurs en contactant Starbucks. Avec les encouragements d'Oxfam, les médias nationaux et internationaux ont également relayé l'histoire, faisant pression pour que l'entreprise agisse.

**Le travail de campagne paye :** Nos efforts collectifs ont permis de mettre en exergue cette importante question, en contribuant à la conclusion d'un accord historique entre Starbucks et l'État éthiopien. Il permettra aux producteurs d'obtenir un prix plus juste pour leurs fèves de café et de dépenser plus en denrées alimentaires, santé et éducation. Cette réussite prépare le terrain pour une collaboration des producteurs de café éthiopiens avec d'autres entreprises caféières, qui sont désormais tenues de suivre l'exemple de Starbucks.

<sup>3</sup> Notez qu'une tension implicite peut exister entre le travail de campagne ciblant des entreprises ou pratiques d'entreprise spécifiques et le travail plus collaboratif de réponse humanitaire et de mise en œuvre de programmes impliquant des entreprises des secteurs visés par le travail de campagne d'Oxfam. Pour y remédier, nous souhaitons équilibrer le travail de campagne en identifiant les pires pratiques d'entreprise en matière de travail de campagne et en reconnaissant le mérite de ceux qui affichent les meilleurs résultats pour en rehausser l'image. Toutefois, des tensions peuvent demeurer en cas de participation à des programmes collaboratifs avec des entreprises actives dans un secteur autour duquel Oxfam fait campagne.

## • SOUTENIR LE TRAVAIL D'OXFAM

Les stratégies et approches sur le droit d'être entendu exposées sont adaptées à tous les domaines de l'orientation thématique d'Oxfam. Pour les personnes les plus marginalisées, l'accès aux biens de production ou aux régimes de protection sociale et aux services essentiels est habituellement et fondamentalement lié aux questions de gouvernance et de pouvoir. L'accès à l'information, la participation aux décisions budgétaires et leur suivi sont essentiels pour garantir une allocation juste des ressources. L'accès aux besoins fondamentaux en période de crise ou pour les populations vulnérables est également lié à la capacité des personnes à revendiquer leurs droits et à celle des détenteurs du pouvoir à soutenir de manière responsable les personnes auxquelles ils sont supposés venir en aide. Le travail de campagne d'Oxfam peut fournir de puissants canaux pour permettre aux hommes, aux femmes et aux jeunes en situation de pauvreté de faire entendre leur voix.

Ainsi, intégrer une approche sur le droit d'être entendu dans notre travail peut fournir des outils utiles pour soutenir nos objectifs de justice entre les sexes, de sauvetage des vies, d'alimentation durable, de partage équitable des ressources naturelles et de financement du développement et de services essentiels universels. Elle peut, parallèlement, contribuer au renforcement de la résilience des communautés en situation de pauvreté et fournir un point d'entrée utile dans des contextes dans lesquels il s'avère impossible de s'attaquer directement aux questions de gouvernance ou lorsque cela représente un risque organisationnel.

Au fil du présent guide d'apprentissage, les exemples d'études de cas montrent comment le droit d'être entendu a été appliqué dans différents contextes et comment des approches connexes peuvent soutenir les différents objectifs thématiques. Ce guide d'apprentissage vous orientera dans l'identification, la conception et la mise en œuvre de votre programme et vous aidera à envisager la manière dont votre programme vient en aide aux hommes, aux femmes et aux jeunes en situation de pauvreté et leur permet de se faire entendre et de revendiquer leurs droits.

### Questions méritant réflexion

Prenez le temps de réfléchir à certaines des idées exposées dans cette section et d'envisager ce qu'elles représentent réellement pour votre travail. Voici quelques questions qui pourront vous guider :

- Êtes-vous d'accord avec l'affirmation suivante : il est essentiel de permettre aux personnes en situation de pauvreté et marginalisées d'influer sur les décisions qui affectent leur vie, de revendiquer et de faire valoir leurs droits et de combattre les inégalités pour mettre un terme à la pauvreté et à la souffrance ?
- Veuillez citer quelques-uns des problèmes essentiels du droit d'être entendu liés à votre contexte.
- Envisagez des situations qui montrent les répercussions de la privation du droit d'être entendu. Un groupe s'est-il vu plus affecté que les

autres ? Si oui, pourquoi ?

- Quelles ont été les mesures pratiques prises pour intégrer à votre programme le renforcement de la confiance des personnes en leur capacité d'expression ? Dans quelle mesure s'avèrent-elles efficaces ? Quels sont les facteurs ayant remporté un franc succès ? Au contraire, quels sont ceux qui ont déçu ?
- Réfléchissez à des exemples de situations dans lesquelles des personnes ont identifié elles-mêmes leurs propres problèmes et ont cherché leurs propres solutions. Quels sont les facteurs qui les y ont particulièrement aidées ?

## **Outils et ressources**

### ***The Right to be Heard: an Overview, Jo Rowlands***

Ce document fournit un résumé clair et complet de la manière dont le droit d'être entendu peut renforcer la participation des personnes en situation de pauvreté aux processus d'élaboration de politiques publiques et leur permettre d'obliger les détenteurs du pouvoir à rendre des comptes. Il met l'accent sur certaines des formes de pouvoir.

### ***Rough Guide sur les approches au développement fondées sur les droits***

Guide de deux pages sur les approches au développement fondées sur les droits, incluant des mesures pratiques.



## 2. ANALYSE DU CONTEXTE DE VOTRE PROGRAMME

Cette section :

- explique pourquoi il est fondamental pour notre travail de comprendre le concept de pouvoir ;
- explique ce qu'est l'analyse de pouvoir et comment la réaliser ;
- met l'accent sur les autres approches analytiques pouvant servir de complément à votre analyse de pouvoir ;
- explique comment utiliser votre analyse.

### POURQUOI L'ANALYSE DE POUVOIR EST-ELLE SI IMPORTANTE ?

Le travail d'Oxfam est fondé sur la conviction que des relations de pouvoir inégales (interpersonnelles, entre hommes et femmes et entre différents groupes d'une société) contribuent à la pauvreté et la perpétuent. Des relations de pouvoir inégales se manifestent de différentes manières : qu'il s'agisse de règles commerciales inéquitables bénéficiant de manière disproportionnée aux pays riches ou de normes sociales qui laissent des jeunes filles souffrir de malnutrition, car elles ne sont autorisées à manger seulement une fois que leurs frères ont terminé leur repas.

Si les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté désirent prendre part au processus de prise de décisions et revendiquer leurs droits, ils doivent lutter contre ces inégalités au niveau institutionnel, tout comme au niveau des convictions et pratiques complexes de chaque société. Ils doivent également identifier avec précision les personnes à influencer. Pour ce faire, ils doivent pleinement comprendre comment le pouvoir se traduit, quels sont les espaces déjà ouverts aux discussions avec les détenteurs du pouvoir, quelles sont les contraintes dans ces espaces et quels sont ceux qui pourraient être créés ou revendiqués. C'est pour cette raison que l'analyse du pouvoir est un point de départ fondamental pour tout notre travail.

### **Qu'est-ce que le pouvoir ?**

Nous avons tendance à envisager le pouvoir comme étant le contrôle sur les autres ou la capacité à accomplir la volonté de chacun, mais la notion de pouvoir peut également s'avérer plus subtile. Le pouvoir peut, par exemple, se

traduire par la force et les capacités que nous acquérons en rejoignant les autres pour atteindre un but commun, notre propre confiance en notre capacité à réaliser nos objectifs ou le courage d'adopter une certaine ligne de conduite. Le pouvoir peut se manifester comme suit :

- Pouvoir sur : pouvoir du fort sur le faible, notamment le pouvoir d'exclusion.
- Pouvoir d'agir : capacité à décider des actions et à les mener à bien.
- Pouvoir collectif : solidarité et actions conjointes entre les organisations.
- Pouvoir intérieur : sentiment de confiance en soi, souvent lié à la culture, à la religion ou à d'autres traits identitaires, qui influence les pensées et les actions qui semblent légitimes ou acceptables.

Le pouvoir peut également prendre différentes formes, se retrouver à différents niveaux et s'exprimer dans différents espaces : les opportunités, les moments et les canaux, physiques comme virtuels, à travers lesquels les citoyens peuvent agir pour influencer sur les politiques, les réflexions, les décisions et les relations qui affectent leur vie et leurs intérêts.

#### Formes

**Visible** : mécanismes visibles de prise de décisions, institutionnalisés dans des règles, lois, structures et procédures formelles et identifiables.

**Caché** : détermine ou influence la ligne d'action politique à l'abri des regards, en général sans légitimité.

**Invisible** : normes et convictions, socialisation, idéologie ou culture déterminant la manière dont nous comprenons notre société.

#### Espaces

**À huis clos** : les décisions sont prises par des groupes fermés.

**Invité** : certaines personnes sont invitées à participer, mais dans le respect d'un ensemble de conditions.

**Créé ou revendiqué** : des acteurs moins puissants revendiquent un espace dans lequel ils peuvent établir leur propre agenda.

#### Niveaux

Ménage

Local

National

Mondial

## QU'EST-CE QU'UNE ANALYSE DE POUVOIR ?

Dans le travail de campagne et de plaidoyer, l'analyse de pouvoir fait référence à une analyse de la manière dont le changement survient dans un contexte donné, à l'identification des personnes essentielles à influencer et des meilleures stratégies à mettre en place pour aboutir au changement.

Toutefois, dans le cadre de notre travail sur le droit d'être entendu, nous adoptons un point de vue plus large de la notion de pouvoir et utilisons l'analyse de pouvoir pour identifier et examiner les nombreuses dimensions du pouvoir qui affectent une situation donnée, afin de mieux comprendre les différents facteurs qui interagissent et renforcent donc la pauvreté. Étant donné que le pouvoir n'est pas statique, il va souvent au-delà des différents

espaces, formes et niveaux et se manifeste de plus d'une façon. Une meilleure compréhension des relations de pouvoir à l'œuvre vous aidera à identifier les opportunités de changement, les stratégies appropriées et les points d'entrée pour vos programmes. Enfin, votre analyse vous aidera à identifier jusqu'où tout programme peut aller pour corriger les déséquilibres de pouvoir et où les opportunités et les éventuelles limites sont susceptibles de se trouver.

Dans tous les pays, les pouvoirs sont liés et dynamiques. Selon le degré d'ouverture d'une société donnée, les individus n'ont généralement qu'un aperçu des rapports entre, par exemple, les médias, les partis au pouvoir, les dirigeants traditionnels, les groupes d'intérêt principaux, le secteur militaire et le secteur privé, qui tissent ensemble le réseau de pouvoir détenu par le système en place. Une analyse de pouvoir peut aider à mettre en lumière ces rapports.

Une analyse de pouvoir peut vous aider à répondre aux questions suivantes :

- Où se trouvent les différents centres de pouvoir dans votre pays et dans les communautés dans lesquelles vous travaillez ?
- Qui sont les acteurs et institutions influents, dans quel secteur se trouvent-ils et où sont-ils géographiquement situés ? (Identifiez les cibles, les alliés et les opposants.)
- Quel est le type de pouvoir utilisé actuellement ? (Mettez en évidence les mécanismes de pouvoir cachés.)
- Quelles sont les opportunités existantes ou qu'est-ce qui doit changer pour les personnes en situation de pauvreté et marginalisées afin que celles-ci puissent interagir de façon significative avec les détenteurs du pouvoir et accroître leur propre pouvoir ? (Recherchez des espaces de dialogue et d'influence.)
- Qui prend les décisions qui affectent le plus la vie des personnes en situation de pauvreté et marginalisées ?
- Qui a accès aux ressources et qui les contrôle ? À qui profitent-elles ?

Il existe plusieurs cadres de travail différents, résumés dans la rubrique Ressources située à la fin de cette section, que vous pourrez utiliser pour orienter votre analyse. Toutefois, il n'y a pas qu'une seule façon de réaliser une analyse de pouvoir et il n'y a pas de rendement figé ni « idéal ». Vos discussions pourront, par exemple, se traduire dans un diagramme ou dans un rapport écrit. Ce qui compte, c'est de poser les bonnes questions, qui prennent en compte tous les aspects possibles du pouvoir pouvant affecter le contexte de votre programme, et d'utiliser ces résultats pour guider la conception de votre programme et sa mise en œuvre.

Le programme *Chukua Hatua* (du kiswahili pour « Agissons ») est mis en œuvre en Tanzanie depuis août 2010. La première phase du programme a expérimenté de nombreuses approches pour la création d'une citoyenneté active, ce qui se traduit par le fait que des citoyens conscients de leurs droits et devoirs les revendiquent et sont en mesure de chercher et d'accéder à l'information. L'hypothèse sous-jacente est la suivante : si les citoyens tanzaniens commencent à revendiquer leurs droits, le gouvernement se verra de plus en plus contraint d'y répondre.

Certains programmes pilotes se sont révélés efficaces au moment d'encourager les citoyens à agir. Le projet de musiciens actifs s'est, par exemple, avéré très efficace pour sensibiliser un nombre important de personnes qui ont ensuite décidé d'agir, notamment en manifestant contre le transfert des plans d'action en matière d'électricité à un autre district et en réclamant des explications concernant le budget au conseil du district.

Toutefois, cette mobilisation n'a pas toujours abouti à des réponses positives et lorsque les citoyens n'ont pas été écoutés, ils n'ont pas su comment réagir. Envisager cette question sous la perspective d'une analyse de pouvoir a montré que lorsque les chefs de village ont du pouvoir sur leurs communautés, ils ont également le potentiel de militer au niveau local et de servir d'intermédiaires clés entre les communautés et le gouvernement. Par conséquent, la prochaine phase du programme cherchera à collaborer directement avec les chefs de village et à développer leur capacité à mieux répondre à leurs électeurs et à demander aux plus hautes sphères de gouvernance de rendre des comptes.

De nombreux programmes pilotes ont également dû faire face au manque d'espaces et de tribunes permettant aux citoyens de discuter ensemble des problèmes de redevabilité qu'ils rencontrent, ainsi que de dialoguer avec les garants des droits des questions qu'ils ont soulevées. Initialement, le programme reposait sur le fait que les réunions ou assemblées de village, fortes d'un pouvoir considérable, constitueraient le premier espace ouvert aux villageois. Cependant, une analyse plus approfondie a montré que ces réunions ont rarement lieu ou qu'elles ne sont pas ouvertes à tous ou contrôlées par les dirigeants et leurs sympathisants. Pendant la prochaine phase du programme, des initiatives viseront à revendiquer des espaces traditionnels et des structures prévues par la constitution et à étudier plus en détail les espaces informels qui sont susceptibles d'être revendiqués par les citoyens afin de discuter des problèmes et de contribuer à la prise de décisions. De plus, la recherche d'actions participatives cherchera à comprendre les raisons pour lesquelles les personnes choisissent de ne pas s'engager dans la gouvernance locale, notamment les aspects des pouvoirs caché et invisible.

## RENFORCER VOTRE ANALYSE

Bien que l'analyse de pouvoir soit notre point de départ, il existe d'autres types d'analyse pouvant servir de complément et vous aider à donner un sens à des situations complexes en les envisageant de différents points de vue. Ce n'est pas pour autant qu'il vous faut réaliser quatre analyses distinctes et qui se recoupent, mais vous devrez au moins intégrer les questions clés des différents types à votre analyse de pouvoir.

### **Analyse des disparités entre les rôles des hommes et les rôles des femmes**

Tous nos travaux devraient s'attaquer aux inégalités entre hommes et femmes. Dans le cadre de notre travail sur le droit d'être entendu, cela signifie qu'il convient de reconnaître que les femmes en situation de pauvreté sont

bien plus souvent défavorisées que les hommes au sein du même groupe social ou de la même communauté et qu'elles ont besoin de davantage de soutien pour pouvoir influencer sur les décisions affectant leur vie, afin de revendiquer leurs droits et de combattre les relations de pouvoir inégales.

L'analyse de des disparités entre les rôles des hommes et des femmes vise à identifier les aspects spécifiques des relations et inégalités entre hommes et femmes qui sont présentes dans le contexte de votre programme et permet de s'interroger sur leurs incidences pour la conception et la mise en œuvre des programmes. Elle doit envisager les questions relatives aux détenteurs de pouvoir, aux personnes détenant et contrôlant les ressources, à celles prenant les décisions, définissent l'agenda et à celles qui en ressortent gagnantes ou perdantes. Elle peut s'intéresser à la façon dont des niveaux disproportionnés de responsabilité des femmes dans la sphère du ménage agissent sur leurs capacités à prendre part aux activités dans la sphère publique. Elle pourrait passer en revue les différents moyens grâce auxquels les femmes et les hommes voient la négation de leurs droits, des lois et pratiques discriminantes envers les femmes et des normes et convictions concernant les rôles des femmes dans la vie publique. Elle peut également mettre en évidence la façon dont ceux-ci se répercutent sur les niveaux de participation des femmes aux processus de prise de décisions à tous les niveaux.

Le caractère essentiel de l'égalité des sexes et des droits des femmes en situation de pauvreté dans le cadre de notre travail sur le droit d'être entendu est analysé plus en détail dans la section 3.

### **Analyse du contexte/situationnelle**

Une analyse du contexte s'intéresse à l'environnement général de gouvernance et au contexte général de votre pays ou programme. Elle vous aide à comprendre clairement le contexte dans lequel vous travaillez, à analyser la manière dont les changements surviennent dans ce contexte précis et à considérer la manière dont Oxfam contribue de la plus importante des façons à œuvrer positivement pour le changement.

Parmi les questions clés, on distingue notamment les suivantes :

- Quelles sont les principales caractéristiques et questions en matière de gouvernance, pertinentes pour le pays dans lequel vous travaillez ?
- Quels sont les systèmes et structures appropriés à l'œuvre ?
- Qui sont les principaux détenteurs du pouvoir politique, économique, juridique, social et culturel ?
- Qui sont les différentes parties prenantes et quel est leur degré d'influence au niveau des structures de gouvernance formelles comme informelles ?
- Comment le changement se produit-il et quels sont les obstacles à un changement positif ?
- Quelles sont les opportunités et contraintes existantes en matière de gouvernance ?
- Quel est l'impact des valeurs, idées et convictions majeures dans votre pays ?

Une bonne partie de cette analyse devrait déjà avoir été menée dans le cadre de votre stratégie pays (JCAS), qui comprendra une analyse des causes sous-jacentes de la pauvreté et de la vulnérabilité et des secteurs vers lesquels vos efforts en matière de programme devraient se concentrer. Toutefois, vous devrez vérifier qu'aucun changement politique, économique ou social majeur n'a eu lieu depuis la rédaction de votre analyse. Vous devriez également veiller à ce qu'elle soit assez détaillée pour fournir une représentation précise et nuancée de votre contexte.

### **Analyser le mode d'interaction de la politique et de l'économie**

Il est important de comprendre la manière dont les processus politiques et économiques interagissent dans une société. On parle parfois d'« analyse d'économie politique (AEP) ». Ce terme désigne l'analyse de la distribution des pouvoirs et des richesses entre les différents groupes et personnes et des processus qui créent, appuient et transforment ces relations au fil du temps. Il s'agit donc d'approfondir davantage l'analyse dans ces domaines que dans le contexte général et il est essentiel de parvenir à bien comprendre la manière dont ils influenceront votre programme et les problèmes que ce dernier cherche à résoudre. Pour mener une analyse efficace du point de rencontre entre la politique et l'économie, il est indispensable d'aller chercher ce qui se cache sous les structures formelles. Elle doit révéler les intérêts, les motivations et les institutions sous-jacents pouvant à la fois permettre ou empêcher le changement, particulièrement ceux qui sont liés au droit d'être entendu.

Cette analyse peut aider à renforcer l'efficacité de votre travail à travers :

- le développement d'une compréhension commune du contexte politique dans lequel vous travaillez et de la façon dont il affecte vos stratégies de programme ;
- l'identification des obstacles et des contraintes qui complexifient la proposition de programmes efficaces, ainsi que des opportunités permettant de tirer profit des changements politiques et de soutenir les réformes ;
- l'identification de stratégies de développement exécutables, avec des attentes réalistes concernant ce qui peut être accompli, l'échelle de temps et les risques encourus ;
- dans les environnements fragiles, l'identification des points d'entrée pour la promotion d'un accord politique inclusif et stable entre l'État et les citoyens. Elle pourrait inclure des mesures de promotion des réformes politiques, renforcer les fonctions essentielles de l'État ou améliorer la prestation de services qui renforcent la légitimité de l'État et répondent aux attentes de la société ;
- l'identification de la manière dont vous pourriez travailler hors du pays pour renforcer progressivement les coalitions en faveur du changement au sein de la société civile, du secteur privé et des médias ;
- une meilleure compréhension des répercussions des forces externes (p. ex., le commerce, la corruption et les médias) sur la gouvernance et les processus politiques ;

- une meilleure compréhension des contraintes politiques auxquelles les gouvernements sont confrontés, en travaillant plus efficacement avec eux et en encourageant les initiatives de développement nationales

### *Principales considérations de l'analyse politique et économique*

L'analyse économique poussée, particulièrement centrée sur les statistiques, les tendances macroéconomiques et les tendances politiques, doit être confiée à des spécialistes. Dans la plupart des contextes dans lesquels Oxfam travaille, ce type d'analyse sera déjà disponible au public ou deviendra accessible en établissant des relations constructives avec d'autres acteurs. Le cas échéant, le type d'analyse qu'Oxfam doit entreprendre pour documenter son travail n'est pas une tâche insurmontable. Il s'agit simplement d'étudier en détail les dynamiques de pouvoir d'un éventail d'acteurs. Il requiert cependant du temps et des efforts. Une préparation minutieuse est indispensable et comprend :

- débattre de l'objectif de l'analyse ;
- formuler la problématique ;
- identifier le public ;
- choisir une méthodologie adéquate.

### *Méthodes*

Des informations critiques émergent généralement lors de la superposition de résultats obtenus à l'aide de différentes méthodes, qui dessine des modèles. La superposition permet également d'identifier des lacunes en matière de données et de connaissances et de réfléchir à qui s'adresser pour les combler. Les principales méthodes d'évaluation de l'interaction de la politique et de l'économie dans votre contexte incluent :

- L'analyse des parties prenantes

Elle ne doit pas rester superficielle et doit, au contraire, s'attarder sur les détails, en particulier pour comprendre les motivations des différents acteurs. Des entretiens stratégiques informels avec des informateurs clés (notamment des experts universitaires, des journalistes, des représentants des gouvernements, etc.) révèlent souvent beaucoup d'informations. Une cartographie rapide des réseaux accessibles au personnel et aux partenaires peut mettre au jour d'importantes sources d'informations. Il est également utile de fouiller dans les sources de données contrôlées par le personnel, notamment les revues, sites Internet et sources d'informations et d'actualités. Suivre les comptes Facebook et Twitter fournit également des informations utiles (bien que moins fiables) dans un environnement en mutation rapide. Vous devez être prêt à reconnaître ce que vous ne savez pas et à admettre que des recherches plus approfondies et un recueil de données sont nécessaires, le cas échéant.

- L'analyse (ou cartographie) des réseaux sociaux.

Il s'agit d'une technique de cartographie basée sur des entretiens qui permet de mieux comprendre et visualiser les situations dans lesquelles de nombreux acteurs influencent les résultats et d'en débattre. Elle permet de tracer des cartes ou réseaux d'influence, de clarifier son propre point de vue sur une

situation donnée et l'influence exercée et d'élaborer une réponse stratégique afin de provoquer le changement souhaité. Elle aide à déterminer les acteurs impliqués dans un réseau donné, la manière dont ils sont reliés, leur influence et leurs objectifs.

Déterminer les relations, les degrés d'influence et les objectifs permet aux utilisateurs d'être plus stratégiques à propos de leur mode d'action dans ces situations complexes. Cela leur permet de répondre à des questions concernant, par exemple, leur éventuel besoin de renforcer les liens avec un sympathisant d'influence potentiel ou de comprendre qu'un acteur d'influence ne partage pas leurs objectifs. Cette évaluation des « relations sociales » peut inclure les amitiés, les affinités, la position dans l'organisation, les relations entre les sexes ou la communauté, dans un contexte particulier.

*Points à prendre en compte :*

- Un point de vue extérieur

Il n'est pas simple d'entreprendre l'analyse d'un contexte dans lequel on est embarqué. Il est recommandé d'être accompagné par quelqu'un d'extérieur au contexte pour vous soutenir au fil du processus. Vous devez également décider si vous voulez entreprendre votre analyse avec les ressources humaines d'Oxfam ou en faisant appel à des consultants externes. Ceci implique l'habituel compromis entre rapidité et apprentissage. Un mélange des deux peut s'avérer l'option la plus efficace. Il est primordial pour le personnel de rester impliqué dans les processus comme dans les conclusions qui en découlent, de manière à veiller à ce que la prise de décisions soit la plus adéquate possible et à ce que l'apprentissage ait lieu au sein de l'équipe. Il peut sembler plus simple de sous-traiter la mission à des consultants, mais le personnel intégrera bien mieux l'apprentissage dans ses processus de réflexion s'il a participé à la collecte et à l'analyse des informations. Si ce dernier effectue l'analyse seul, envisagez de les mettre en relation avec des tuteurs ou coaches d'Oxfam.

- La diversité au sein de l'équipe

Pour garantir une analyse en profondeur et réduire les biais involontaires, l'équipe qui réalise votre analyse doit avoir des points de vue, des réseaux, des connaissances et des compétences divers. Si tous les membres de l'équipe étaient des hommes (ou des femmes) ou s'ils appartenaient tous à un groupe ethnique dominant, par exemple, des hypothèses clés risqueraient de ne pas être mises en doute ou d'autres points de vue pourraient être ignorés. Les équipes d'analyse sont généralement composées de deux à quatre membres principaux. Idéalement, elles allient des contextes nationaux et internationaux, avec une analyse spécifique et une expérience de secteur.

- Le niveau d'analyse.

L'analyse de la manière dont la politique et l'économie interagissent peut être menée à trois niveaux :

- **pays ou à grande échelle**, afin d'augmenter la sensibilité générale au contexte national et de comprendre l'environnement politico-économique général (y compris les influences internationales). Cela peut s'avérer utile pour renseigner les processus nationaux de planification et l'orientation stratégique générale des programmes de pays ;



- **spécifique à un secteur**, afin d'identifier les obstacles et opportunités spécifiques au sein de secteurs particuliers dans lesquels travaille Oxfam, comme la santé et l'éducation ;
- **axée sur les problèmes**, destinée à permettre de comprendre et de résoudre un problème particulier au niveau d'un projet ou en rapport avec une question spécifique de politique.

L'analyse doit être appliquée à tous les niveaux : local et infranational, tout comme national, régional et mondial. L'analyse du mode d'interaction de la politique et de l'économie à l'échelle nationale informe la stratégie du programme de haut niveau, ainsi que la conception de projets individuels, et éclaire la manière dont les différents niveaux pourraient et devraient interagir. Les questions à poser varient chaque fois, mais voici certains domaines vastes sur lesquels s'arrêter :

- les intérêts et motivations de différents groupes de la société (particulièrement les élites politiques) et la manière dont ils produisent des résultats politiques particuliers, susceptibles d'encourager ou de freiner le développement ;
  - le rôle joué par les institutions formelles (p. ex., l'état de droit et les élections) et par les normes sociales, politiques et culturelles informelles dans la définition des interactions humaines et de la concurrence politique et économique ;
  - les répercussions des valeurs et des idées, notamment des idéologies politiques, de la religion et des convictions, sur le comportement politique et les politiques publiques ;
  - les possibles répercussions de la décentralisation et les opportunités qu'elle offre.
- Vérifier vos conclusions

Il est essentiel d'utiliser des sources diverses et de veiller à trianguler les données, c.-à-d. à associer plusieurs observateurs, théories, méthodes et ressources empiriques. Ceci vous permet de surmonter la faiblesse ou les biais intrinsèques associés aux études fondées sur une seule méthode, un seul observateur et une seule théorie. C'est tout particulièrement important pour les sources informelles, afin que l'analyse ne dépende pas d'une seule source non vérifiée ou d'opinions qui risquent de ne pas être partagées par autrui. Vérifier les données à deux ou trois reprises, par le biais de différentes méthodes ou depuis différentes sources, renforce la solidité de votre analyse. Un réexamen régulier des mêmes sources avec les mêmes questions peut permettre de voir si les choses évoluent en contexte.

Il est important de créer des canaux pour le partage et l'évaluation des informations ; de manière formelle, par exemple à l'occasion de réunions hebdomadaires du personnel, ou de manière informelle, lors de conversations.

## **Cartographie d'un contexte en mutation rapide : le Myanmar**

Avec la libération du leader de l'opposition Aung San Suu Kyi, jusqu'alors assignée à résidence, le début de l'ouverture politique et la flambée des investissements étrangers, le Myanmar évolue rapidement. Pour aider les communautés en situation de pauvreté à réagir, Oxfam doit développer une compréhension poussée du mode d'interaction de la politique et de l'économie. Par conséquent, le personnel du pays a collaboré étroitement avec un conseiller de gouvernance mondiale d'Oxfam et des consultants afin d'effectuer une analyse visant à leur permettre de vérifier qu'ils comprenaient bien les forces à l'œuvre. Ceci devait les aider à concevoir les meilleurs programmes possible pour s'adapter au changement.

Pour identifier des questions spécifiques pour l'analyse, l'équipe pays du Myanmar a organisé une réunion d'examen des questions pertinentes pour le programme (de l'évolution du secteur privé à l'effet des réformes récentes concernant les femmes). De là, elle a identifié deux thèmes à analyser :

Comment impliquer la société civile dans les processus de planification locale et de budgétisation ?

Comment l'ouverture économique du Myanmar affectera-t-elle les petits exploitants agricoles ?

*Que savons-nous ?*

La première étape consistait à faire une recherche Internet rapide pour vérifier le niveau d'informations disponibles et sélectionner des textes clés. Pour réduire les biais, l'équipe a volontairement sélectionné un mélange d'articles universitaires, de billets de blogs, d'articles et de publications originaires de différentes régions et rédigés par différents acteurs (notamment des ONG internationales, des institutions financières internationales et des donateurs). Le personnel a également répertorié des revues, des sites Internet, ainsi que des sources d'actualités et d'informations auxquels il a accès.

Un rapport confidentiel, issu d'un programme de développement majeur qui avait déjà entrepris l'analyse macroéconomique et des tendances politiques, était disponible pour Oxfam, grâce à de bonnes relations de travail. Il a permis aux membres de l'équipe d'avoir une vue d'ensemble en les laissant libres de se concentrer sur des questions tout spécialement liées aux choix de programmes.

*Utiliser différents outils*

Les participants ont travaillé en deux groupes ; chacun d'entre eux étudiant l'une des questions d'intérêt. Des membres du personnel d'horizons divers (p. ex., moyens de subsistance, gestion des programmes, plaidoyer et réponse humanitaire) s'y sont impliqués, ce qui a garanti une analyse pertinente pour toutes les composantes du travail d'Oxfam au Myanmar.

Ces groupes ont entrepris une **analyse des parties prenantes**, répertoriant les informateurs clés de la société civile, les parties prenantes du gouvernement, le secteur privé, les membres de la communauté, les experts universitaires et les journalistes, pour des

groupes de discussion et des entretiens. Ces informateurs ont alors identifié d'autres personnes interrogées pertinentes. La cartographie des réseaux accessibles au personnel et aux partenaires d'Oxfam a révélé de nombreuses sources d'informations utiles. Ils ont également utilisé la **reconstitution de processus** (« process tracing ») pour comprendre les causes du contexte actuel, en commençant par cartographier la manière dont les décisions de planification locale sont prises. Cette démarche a exposé des facteurs tels que la réticence historique des personnes à s'exprimer librement dans le cadre de la prise de décisions locale et l'environnement politique en rapide mutation, dans lequel les nouvelles législations sont ébauchées à une vitesse incroyable qui ne permet pas à la société civile d'en influencer les résultats.

#### *Identifier les modèles*

L'équipe a vérifié ses données en les recoupant (triangulation) avec des sources diverses. Les deux questions guidant l'analyse ont révélé des similarités, impliquant les mêmes acteurs clés, p. ex. la manière dont les investissements économiques sont réalisés est étroitement liée à la nature centralisée de la budgétisation et de la planification. La structuration des conclusions, à l'aide de différentes méthodes, a également permis de localiser les lacunes en matière de données et de connaissances, ce qui s'est avéré utile pour identifier ces domaines et réfléchir aux personnes à consulter pour en savoir plus. Pour combler les lacunes, il a surtout fallu trouver le moyen d'accéder à des sources de données informelles et de réfléchir à qui pouvait le faire.

#### *En préserver la fraîcheur*

L'équipe a étudié comment maintenir l'analyse à jour, p. ex. à l'aide de différentes sources et en réexaminant régulièrement les mêmes sources avec les mêmes questions, pour mettre l'évolution en évidence. De manière cruciale, l'équipe a mis en place des canaux pour le partage d'informations, principalement dans l'équipe de direction pays et par le biais de réunions hebdomadaires du personnel. L'implication est nécessaire, car, en pratique, la mise à jour de l'analyse et le partage des informations constituent un défi relatif aux contraintes de temps.

#### *Intégrer l'analyse dans les décisions liées au programme*

Grâce à cette analyse, l'équipe du Myanmar a adopté certaines nouvelles approches dans son travail. Il s'agit, entre autres, de l'établissement d'un lien entre la gouvernance et le travail de plaidoyer pour encourager une plus grande transparence de la budgétisation locale et nationale et de la production d'un document d'orientation politique sur le travail du secteur privé en faveur des petites exploitations agricoles.

Ce processus a mis en exergue les avantages liés au fait de ne pas choisir « l'option facile » qui consiste à faire appel à des consultants externes pour effectuer des exercices d'analyse. La participation directe du personnel lui a permis d'inclure l'apprentissage dans sa réflexion, ce qui garantit un enracinement plus profond des programmes ultérieurs dans une compréhension du contexte que si des tiers avaient mené cette analyse.

# UTILISER VOTRE ANALYSE

Le plus grand défi associé à l'analyse consiste à pouvoir transformer vos conclusions en actions. Les choix de programme devraient tout d'abord être déterminés par les priorités établies dans votre stratégie pays et dans le plan stratégique d'OI. En ayant recours à ces deux outils pour établir vos objectifs généraux de programme (tels que décrits dans le cadre général des programmes d'OI), vous serez ensuite en mesure d'utiliser votre analyse (en consultation avec une série de parties prenantes) pour vous aider à :

- développer une compréhension plus nuancée de la façon dont les changements surviennent ;
- identifier l'objectif final et la théorie du changement de votre programme ;
- identifier les possibles points d'entrée et concevoir des stratégies complexes pour atteindre ce changement, en acquérant une compréhension du mode d'interaction des différentes dimensions de pouvoir ;
- décider de la combinaison d'approches qui s'avèrera la plus efficace dans votre contexte ;
- mesurer les progrès et les répercussions de votre travail ;
- ajuster vos stratégies au fil du temps.

## Exemple pratique d'analyse : le programme LISTEN en Indonésie

Dans le cas du programme LISTEN en Indonésie, l'**analyse de contexte de pays** a permis de conclure qu'en matière de pauvreté, le principal problème auquel Oxfam devait s'attaquer était l'insécurité alimentaire. La théorie du changement du programme a montré que la mauvaise allocation des budgets et le manque de participation des membres de la communauté aux procédures budgétaires empêchaient le processus de distribution de subventions dans les villages d'améliorer la situation alimentaire.

Une **analyse des disparités entre les rôles des hommes et les rôles des femmes** a montré que les femmes étaient plus susceptibles d'être confrontées à l'insécurité alimentaire et de se retrouver exclues des processus de prise de décisions. Bien que les niveaux de participation se soient révélés faibles auprès des hommes comme des femmes, les femmes ont dû faire face à plus de contraintes. Les stratégies de programme cherchaient à s'attaquer à ces questions d'égalité des sexes.

Afin de comprendre les dynamiques de pouvoir sur le terrain et de concevoir des interventions appropriées, le partenaire local d'Oxfam, le centre de services aux personnes déplacées internes (CIS) du Timor, avec les conseils du personnel d'Oxfam, a conçu et réalisé une **analyse de pouvoir**. Celle-ci a mis en évidence ce qui suit :

- Les chefs de village ont empêché les membres de la communauté de

prendre part aux espaces formels de prise de décisions en leur dissimulant des informations. Pour faire face à ce problème, le CIS Timor a élaboré des dépliants qu'ils ont ensuite distribués, afin d'expliquer comment fonctionnaient les procédures budgétaires.

- Les fausses convictions concernant les capacités des femmes à s'engager dans la sphère publique les ont exclues des espaces informels. Le programme vise donc à créer de nouveaux espaces au sein desquels les femmes pourraient s'engager au même titre que les hommes.
- Les chefs de village manquaient de pouvoir sur les procédures budgétaires, puisqu'un certain nombre de subventions destinées au village étaient dissimulées par les autorités du district. Ils ont compris qu'ils pourraient tirer profit de procédures budgétaires plus participatives.
- La concurrence et le manque de confiance entre les organisations de la société civile (OSC) les ont empêchées de travailler ensemble efficacement. Des efforts ont ainsi été mis en œuvre afin de créer une alliance regroupant les organisations de la société civile pour leur permettre de gagner davantage de légitimité auprès des décideurs.
- Les médias représentaient un important détenteur du pouvoir informel, duquel il était possible de tirer parti afin d'influencer les décideurs formels.

Mener une analyse une fois ne suffit pas. Le contexte dans lequel vous travaillez n'est pas statique et les résultats de votre programme sont souvent difficiles à prévoir. Au début de votre programme, une première analyse peut vous aider à en déterminer les objectifs. Une analyse plus approfondie peut vous aider à déterminer les approches les plus appropriées, sur lesquelles vous concentrer. Ensuite, une analyse plus substantielle pointera du doigt les points d'entrée les plus appropriés pour votre intervention. Parallèlement, l'analyse vous aidera à identifier les indicateurs de projet, en mettant en lumière ce qui devrait être mesuré et de quelle façon.

À travers la mise en œuvre du programme et en vous basant sur les éléments probants de vos données de suivi, vous pourrez avoir recours à une analyse plus approfondie afin d'adapter votre programme. Par exemple, elle pourra vous aider à examiner les résultats inattendus et à comprendre, le cas échéant, pourquoi ces changements ne se sont pas produits comme prévu.

## **Outils et ressources**

### **Analyse de pouvoir**

#### **Power: Elite Capture and Hidden Influence, ActionAid Danemark**

Livret qui s'intéresse plus en détail aux différentes formes de pouvoir et à la façon dont elles s'appliquent.

#### **Finding the Spaces for Change: A Power Analysis, John Gaventa**

Article traitant de la nature des relations de pouvoir et de la façon dont celles-ci entourent et imprègnent de nouveaux espaces potentiellement plus démocratiques.

#### **Rough Guide sur l'analyse de pouvoir**

Guide de deux pages qui vous oriente sur l'analyse des pouvoirs, comprenant des liens vers d'autres ressources utiles.

**Powercube: Understanding power for social change**

Ressource en ligne comprenant un cadre de travail permettant d'analyser les niveaux, les espaces et les formes du pouvoir, ainsi que leur mode d'interaction.

**L'analyse de pouvoir dans la création d'un programme au Guatemala**

Étude de cas montrant comment Oxfam GB et ses partenaires ont utilisé le cadre de travail PowerCube pour créer un programme visant à augmenter le leadership politique et social des jeunes femmes indigènes dans l'ouest du Guatemala.

**Power and Making Change Happen, Carnegie UK Trust**

Ce rapport, basé sur un programme mis en œuvre par le Carnegie UK Trust et le Joseph Rowntree Trust, fournit un outil pratique et un cadre de travail permettant de mener une analyse de pouvoir. Il cite également des exemples expliquant de quelles manières des groupes communautaires ont appliqué à leur travail les résultats de leur analyse de pouvoir.

**Powerhouse**

Communauté en ligne permettant aux praticiens de discuter, débattre et passer en revue les nombreuses dimensions du pouvoir. Le site Web offre la possibilité d'échanger des outils et des ressources, de travailler avec les autres afin de développer des stratégies pour le changement et de réfléchir à vos propres pratiques et conceptions.

**Oxfam GB's Programme Framework**

Guide complet sur l'approche de programmes d'Oxfam GB. La section 2 s'intéresse à l'identification d'un programme.

The Net-Map Toolbox

<http://netmap.wordpress.com/>

Trousse à outils en ligne permettant de cartographier l'influence des réseaux sociaux.

**Analyse des disparités entre les rôles des hommes et les rôles des femmes**

**Rough Guide sur l'analyse de genre**

Introduction de deux pages à l'analyse des disparités entre les rôles des hommes et des femmes, comprenant des liens vers d'autres ressources.

**Gender Equity Building Blocks, CARE**

Guide de huit pages sur l'analyse des disparités entre les rôles des hommes et des femmes, comprenant une note sur les outils appropriés à utiliser dans différentes situations et des études de cas.

**Learning & Information Pack: Gender Analysis, PNUD**

Voir notamment : ressource 3a : Gender Analysis – What to Do; ressource 3b : Gender Analysis – What to Ask; et ressource 16 : Information that a Good Gender Analysis Should Provide.

**A Guide to Gender-Analysis Frameworks, Oxfam GB**

S'appuyant sur l'expérience de formateurs et de praticiens, cet ouvrage contient des instructions détaillées sur l'utilisation des différents cadres de travail sur l'analyse des disparités entre les rôles des hommes et des femmes, ainsi

que des résumés des avantages et inconvénients de chacun d'entre eux dans des situations particulières.

## **Analyse de l'économie politique**

### **Guide to Political Economy Analysis, Governance and Social Development Resource Centre.**

Il s'agit d'un guide complet des ressources en ligne, fournissant des astuces pour certains documents clés au sujet des approches d'analyse de l'économie politique et sur leur efficacité dans différents contextes. Il contient également des exemples d'analyse et d'outils appliqués au niveau des pays, des secteurs et des programmes.

### **Political Economy Analysis How To Note, DFID.**

Ce document fournit des conseils sur la contribution d'une analyse d'économie politique à la théorie du développement. Il énonce également des conseils sur une série d'outils et d'approches disponibles, ainsi que sur la façon de les appliquer aux programmes.

### **Diagnosing Public Sector Corruption & Implementing Anti-Corruption Programmes: A Framework for Practitioners, Partnership for Transparency Fund**

Ce document offre une introduction à un cadre de travail analytique, comportant cinq étapes distinctes pour analyser, identifier, cartographier et évaluer les projets de lutte contre la corruption, en cours ou envisagés. Ce cadre de travail encourage les praticiens à prendre en considération l'environnement général et les paramètres stratégiques à la base d'un cas de corruption spécifique afin d'orienter leur projet pour que celui-ci ait le plus de répercussions positives possible.

# 3. APPROCHES DES PROGRAMMES SUR LE DROIT D'ÊTRE ENTENDU

Cette section :

- explique pourquoi la promotion des droits et de la participation des femmes, ainsi que la création et la protection d'espaces de dialogue et de changement sont des approches que nous devrions adopter dans tous nos programmes sur le droit d'être entendu ;
- résume une série d'autres approches que vous pouvez adopter au moment de mettre en œuvre votre programme, selon votre objectif ;
- propose des études de cas, des idées et des outils vous aidant à mettre en application ces approches.

Ce chapitre passe en revue de nombreuses approches pouvant être utilisées pour la réalisation des objectifs stratégiques d'OI relatifs au droit d'être entendu (voir page 8). Il s'agit des approches les plus courantes et les plus efficaces parmi un large éventail d'approches disponibles, mais vous n'êtes pas tenu-e de vous y limiter. Des idées nouvelles ou spécifiques au contexte émergeront toujours ; continuez donc à explorer de nouvelles méthodes de promotion efficace du droit d'être entendu dans vos propres programmes et contextes.

Les approches sont examinées en fonction des cinq principales stratégies afin d'atteindre le droit d'être entendu dans le plan stratégique d'OI :

1. Organisation de la société civile
2. Accès à l'information et à la technologie
3. Espaces publics de prise de décisions et d'élaboration de politiques
4. Accès à la justice
5. Citoyenneté mondiale

Cette section fournit une vue d'ensemble sur un grand nombre d'approches sur le droit d'être entendu ayant été testées, ainsi que des outils pratiques pour les appliquer. Considérez-les comme une liste dans laquelle vous pouvez piocher, fondée sur les conclusions de votre analyse de pouvoir, qui vous aidera à déterminer la ou les meilleures options probables. Utilisées efficacement et associées de manière pertinente pour votre contexte, ces approches devraient permettre aux personnes en situation de pauvreté et marginalisées d'exercer leurs droits civils et politiques afin d'influencer la prise de décisions, en collaborant avec les gouvernements et les entreprises et en exigeant qu'ils rendent compte de leurs actions.

Il est inévitable que ces approches se superposent dans certains domaines, par exemple l'organisation d'un boycott des biens produits par une entreprise qui exploite des producteurs agricoles en situation de pauvreté correspond aux approches « organisation de la société civile » et « citoyenneté mondiale ». Les différentes approches s'influencent mutuellement et ne sont pas nettement séparées. Elles peuvent toutefois être efficaces dans tous les



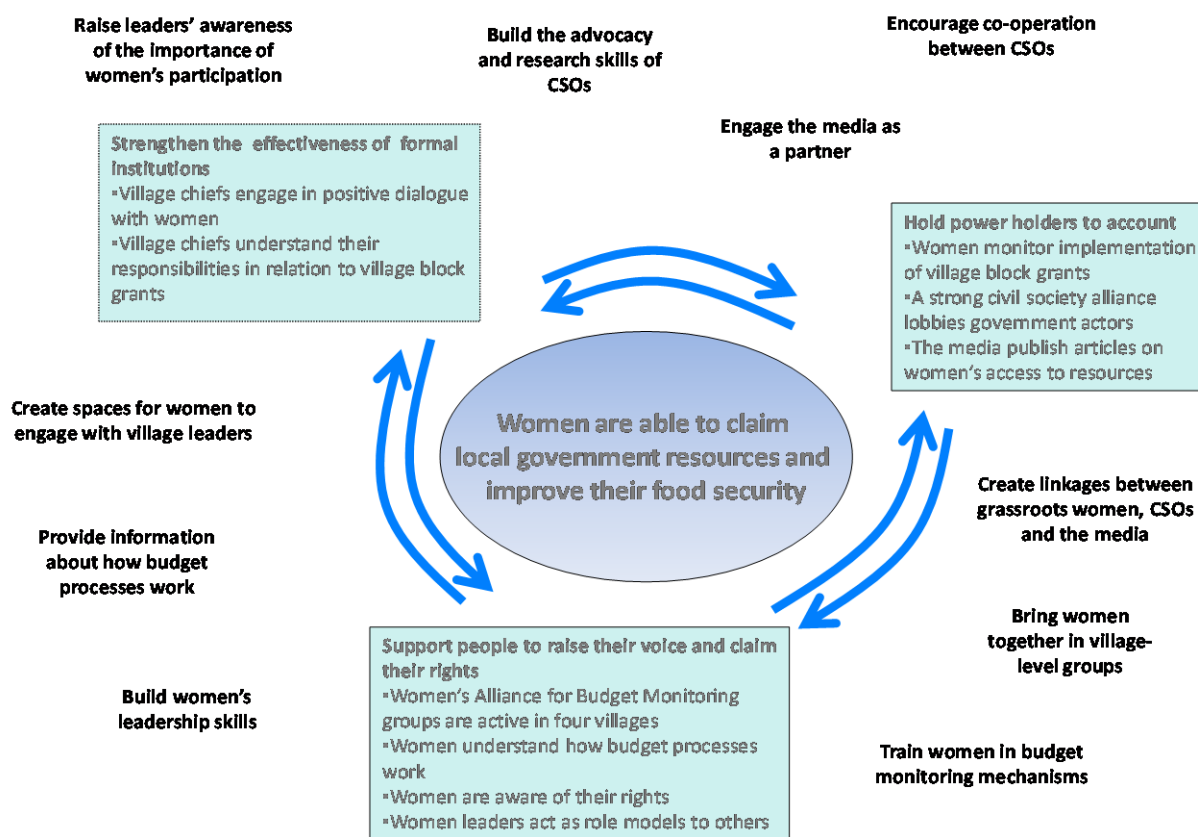
travaux d'Oxfam et devraient être envisagées lorsqu'elles intègrent les principes de gouvernance aux programmes en faveur de la justice entre les sexes, de sauvetage des vies, d'alimentation durable, de partage équitable des ressources naturelles, de financement du développement et de services essentiels universels, ainsi que sur le travail de plaidoyer et de campagne.

Les approches que vous choisirez pour votre programme dépendront en grande partie de votre contexte et de vos objectifs finaux. Vous devrez très souvent adopter plus d'une approche à la fois ou consécutivement afin d'atteindre les objectifs de votre programme. Tout comme la cinquième approche ci-dessus, la citoyenneté mondiale, deux thèmes transversaux sont indispensables pour atteindre nos objectifs en matière de droit d'être entendu :

- *Égalité des sexes, gouvernance et droits des femmes en situation de pauvreté* : atteindre des changements d'attitudes et de convictions durables et généralisés à propos des relations de pouvoir entre les sexes, afin de renforcer les droits des femmes et la justice entre les sexes.
- *Mettre en place et protéger des espaces et des alliances dédiés au dialogue et au changement* : il est essentiel pour le travail d'Oxfam de maintenir l'espace de la société civile ouvert.

Votre programme devra régler toutes ces questions, dans la mesure du possible.

Le diagramme ci-dessous vous renvoie à l'exemple du programme LISTEN en Indonésie, pour vous aider à considérer l'élaboration de programmes sous l'angle du droit d'être entendu. Il met en lumière certaines des approches adoptées pour atteindre l'objectif de renforcement des capacités des femmes à réclamer au gouvernement local des ressources et à améliorer leur sécurité alimentaire.



### Remarque sur le travail dans un contexte fragile

De nombreuses approches supposent que l'État est ouvert à toute influence de la société civile et tenu de rendre des comptes, au moins dans une certaine mesure. Toutefois, dans certains pays dans lesquels nous travaillons, les espaces démocratiques diminuent ou les gouvernements ne sont pas suffisamment capables de répondre aux demandes des citoyens.

Dans de telles circonstances, nous ne devrions pas partir du principe que travailler au renforcement de la société civile ou des institutions est impossible. En revanche, nous devrions agir avec précaution et mener des analyses minutieuses nous permettant de comprendre quels sont les espaces d'action existants et dans lesquels nous pourrions être les plus efficaces. Nous devrions également entreprendre des mesures afin de minimiser les risques auxquels nous nous exposons et auxquels s'exposent nos partenaires et les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté avec lesquels nous travaillons. Dans certains cas, nous devons choisir un point d'entrée plus simple ou concentrer notre attention sur des canaux de gouvernance informels.

Bien souvent, lorsque nous pensons à la fragilité, nous nous concentrons sur la gouvernance : la nature de l'État (gouvernement faible, mauvaise légitimité), rôle des élites, capacité restreinte des groupes de la société civile, corruption, sécurité ou capacité à fournir des services et des biens publics. Il peut néanmoins exister des opportunités formelles ou informelles d'influence dans ces pays. Pour exercer une influence efficace dans des contextes fragiles, il est indispensable d'établir un équilibre entre l'encouragement d'un changement positif et la gestion et l'atténuation des risques.

Pour plus de conseils, consultez : [Programming in Fragile and Conflict-Affected Countries: A Learning Companion](#)

## Thème transversal 1 :

### Égalité des sexes, gouvernance et droits des femmes en situation de pauvreté

**« L'absence de femmes dans les processus de prise de décisions affectant leur vie n'est pas uniquement un problème pour elles. C'est en général un signe de relations de pouvoir injustes et qui excluent également de nombreux hommes. »** Professeur John Gaventa

L'un des objectifs stratégiques d'Oxfam consiste à « atteindre des changements d'attitudes et de convictions durables et généralisés à propos des relations de pouvoir entre les sexes, afin de renforcer les droits des femmes et la justice entre les sexes ». Pour ce faire, nous devons mettre les droits des femmes au centre de tout ce que nous faisons. Autrement dit, dans le cadre de nos programmes, nous devrions toujours mener une analyse de des disparités entre les rôles des hommes et des femmes et nous attaquer aux besoins et intérêts spécifiques des femmes à travers toutes leurs activités. Toutefois, des efforts réfléchis sont par ailleurs nécessaires pour remédier à la discrimination historique qui place les femmes en situation

d'infériorité par rapport aux hommes. Nos programmes sur le droit d'être entendu sont en mesure d'y remédier :

- en travaillant sur le point de rencontre entre les droits des femmes et la gouvernance ;
- en soutenant les femmes afin qu'elles prennent activement part aux processus de gouvernance et assument des rôles de leaders.

## **Travailler sur le point de rencontre entre les droits des femmes et la gouvernance**

L'exclusion des femmes des processus de gouvernance et de prise de décisions est étroitement liée au refus d'accorder aux femmes leurs droits de l'homme fondamentaux. L'incapacité de participer à la prise de décisions est en elle-même une violation des droits des femmes à prendre part à la vie politique et publique. De plus, la violation d'autres droits représente un sérieux obstacle à la participation des femmes. Si les femmes n'ont, par exemple, pas de documents officiels (leur droit à disposer d'une identité leur étant refusé), il leur est interdit de voter ou de travailler dans la fonction publique. De la même façon, les filles qui se voient refuser leurs droits à l'éducation sont bien plus nombreuses, dans le monde entier, que les garçons. La participation des femmes tout au long de leur vie est rendue bien plus difficile que celle des hommes. Par conséquent, les programmes visant à améliorer la participation des femmes à la prise de décisions et à la gouvernance sont susceptibles de nécessiter également un travail sur les autres aspects des droits des femmes.

Nombre de nos programmes ont identifié que les violences faites aux femmes, qui représentent un obstacle spécifique à leur participation, doivent être combattues. Les violences, ou les menaces de violences, empêchent les femmes de disposer d'opportunités et de faire des choix à de nombreux niveaux. La peur d'une agression sexuelle peut réduire la mobilité des femmes en dehors du foyer ; les violences domestiques peuvent empêcher les femmes de s'engager dans la vie publique ; les femmes qui réussissent dans la sphère publique peuvent faire l'objet d'intimidation par les hommes. Les violences affaiblissent et anéantissent la dignité, la confiance et le respect de soi des femmes. Cela les empêche d'envisager leur vie au-delà de leur foyer et de tirer profit des opportunités dont les autres femmes jouissent.

### **Les violences faites aux femmes au Honduras**

Les violences faites aux femmes ont longtemps été un sérieux problème au Honduras, mais le niveau de violence s'est intensifié depuis le coup d'État de juin 2009. Les féminicides, ou meurtres de femmes, sont hélas devenus trop communs. Une femme est tuée toutes les 15 heures et, non moins choquant, moins de 2 % des affaires font un jour l'objet d'une enquête. L'énorme augmentation des armes à feu disponibles a exacerbé la situation, mais le contexte sous-jacent est celui de relations de pouvoir inégales entre les hommes et les femmes. Seuls 3 % des cas de violences faites aux femmes sont jugés. L'impunité des auteurs de ces violences reflète le degré jusqu'auquel les meurtres de femmes sont tolérés et justifiés dans la société. Les coupables ne sont ni identifiés ni punis et les institutions judiciaires manquent de volonté et de ressources

pour empêcher ou résoudre ces affaires. Souvent, les femmes ne signalent pas ces violences, car elles font peu confiance à la justice pour inculper ou juger le coupable devant un tribunal.

Les violences faites aux femmes sont l'un des facteurs les empêchant de prendre part à la vie politique. Les femmes victimes de violences ou sous la menace de violences n'ont souvent pas la confiance ou l'estime de soi nécessaire pour prendre part à la vie politique, sans parler de la mobilité, du temps et des ressources également nécessaires. Lorsque les femmes sont mieux informées et plus confiantes, et lorsqu'elles décident de sortir de leur foyer pour prendre part aux espaces publics, des tensions naissent au sein du foyer et au-delà. Leurs ambitions sont une menace pour l'ordre établi. Les femmes sont ainsi exposées au risque de nouvelles violences.

Le coordinateur de programme du Honduras décrit comment cela se déroule : « Au niveau national, y compris au sein des partis politiques, les normes et pratiques discriminatoires excluent les femmes des ressources et des espaces de formation et d'éducation. De nombreuses femmes manquent de pouvoir, d'argent, de relations et de réseaux, même pour rentrer dans la course électorale. Au niveau local, les violences sont pratiquées pour maintenir les femmes isolées dans les espaces privés ou, si elles sont capables d'assumer des rôles publics, pour définir et limiter ces rôles [pour celles manquant de pouvoir et d'influence]. Cela freine tout progrès important pour les femmes, et particulièrement pour celles vivant en situation de pauvreté, en milieu rural et indigènes, et qui sont contraintes de se battre contre de multiples formes de discrimination et de violence au sein de leur foyer et sur la scène publique. Dans un monde où les hommes commandent et les femmes obéissent, ces dernières n'osent que rarement prendre part aux questions politiques. »

## **Soutenir les femmes pour qu'elles prennent activement part aux processus de gouvernance**

Les femmes se voient souvent interdire toute contribution aux processus de prise de décisions dans la sphère publique comme dans la sphère privée. Dans de nombreuses communautés et sociétés, les hommes dominent les femmes, les opinions des femmes ne sont ni entendues ni prises en compte et les structures de prise de décisions excluent ces dernières. Les femmes font face à d'importants obstacles entravant leur pleine et égale participation. Il s'agit notamment du temps démesuré qu'elles consacrent aux tâches domestiques, des contraintes financières, des comportements discriminatoires vis-à-vis de leurs rôles dans la vie publique, ainsi que du harcèlement et des violences.

Nos programmes doivent ainsi prendre des mesures concrètes afin de garantir la non-exclusion des femmes et leur participation active aux réunions de la communauté et aux organes de prise de décisions. Ces derniers peuvent être relatifs à la gestion des risques de catastrophes, à la consolidation de la paix, à la gestion de l'eau, aux banques de semences, aux programmes de microcrédit et à la gestion scolaire. Les femmes doivent également être autonomisées afin de participer aux organismes formels de prise de décisions à tous les niveaux, des conseils locaux aux gouvernements nationaux.

Une représentation paritaire des femmes est importante pour un certain nombre de raisons :

- les femmes ont le droit de prendre part à la vie publique et politique ; il s'agit donc là d'une question de justice ;
- les femmes disposent de connaissances, compétences et expériences précieuses pouvant profiter à toute la communauté ;
- les femmes sont souvent plus à l'aise lorsqu'elles doivent confier à d'autres femmes leurs besoins et inquiétudes ;
- les hommes et les femmes ont des besoins et des expériences différents, devant être représentés de façon distincte afin que les hommes ne soient pas considérés comme la norme et la base des décisions. Si les voix des femmes ne sont pas entendues, leurs problèmes demeureront invisibles et les inégalités s'en verront renforcées ;
- les intérêts des hommes et des femmes sont différents et sont parfois en contradiction. Ils devraient donc être tous entendus et pris en compte dans les décisions.

Il n'existe bien évidemment aucune garantie que les femmes leaders promouvront l'égalité des sexes ou que les hommes leaders ne le feront pas, mais il existe une relation très claire entre l'identité et l'expérience personnelles et l'engagement en faveur d'une cause. Ainsi, le fait de retrouver les femmes aux postes décisionnels ne signifie pas automatiquement que leurs inquiétudes seront prises en compte, mais la probabilité d'un tel scénario s'en verra renforcée. Le programme Raising Her Voice d'Oxfam a clairement montré comment les femmes leaders peuvent agir en faveur des intérêts des autres femmes :

Au Pakistan, les efforts concertés des femmes leaders de 30 districts sont venus en aide à plus de 105 000 femmes marginalisées afin que celles-ci obtiennent des cartes d'identité pour la première fois, leur permettant ainsi de

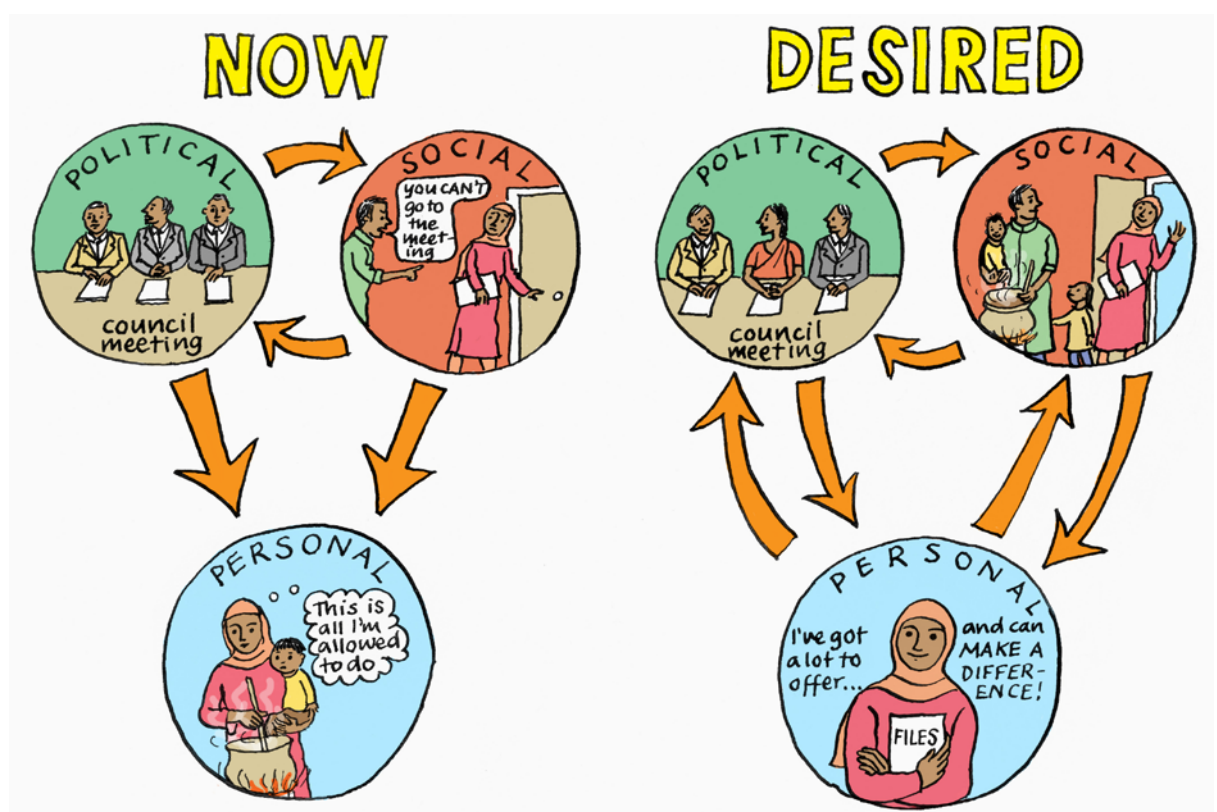


recouvrir leur identité ; première étape vers la revendication d'autres droits. Le manque de papiers officiels est un obstacle majeur pour beaucoup de femmes au Pakistan : sans papiers, elles ne peuvent pas voter, utiliser de compte bancaire, acheter de biens immobiliers, revendiquer leurs droits d'héritage ni obtenir un passeport.

À l'approche des élections parlementaires de 2011 en **Ouganda**, des membres de la coalition ougandaise de l'Afrique pour les droits des femmes ont rencontré les deux principaux partis politiques, afin de les influencer à intégrer à leurs guides de campagne des articles clés du Protocole relatif aux droits de la femme en Afrique. L'initiative Raising Her Voice a aidé à garantir que les droits en matière de santé sexuelle et de reproduction fassent partie des priorités. Les candidats aux élections présidentielles ont participé à des débats télévisés concernant les problèmes et lors de la Journée internationale de la femme en mars, le président s'est élevé contre le fort taux de mortalité maternelle en Ouganda.

Au **Népal**, les femmes occupent des rôles dans les processus décisionnels au niveau des groupes d'utilisateurs de la communauté forestière, des comités de gestion des écoles, des comités de gestion des dispensaires et des groupes d'utilisateurs sur l'eau potable et l'assainissement. Ces organismes communautaires de prise de décisions ont des répercussions particulières sur la vie des femmes. Les femmes leaders sont extrêmement engagées et déterminées à faire du bon travail. Elles commencent à avoir une influence sur les décisions affectant la vie des femmes, par exemple, en s'assurant que les pompes à eau fonctionnent au moment des repas (lorsque la population en a le plus besoin) et en faisant pression pour un meilleur accès aux médicaments essentiels et aux soins de santé maternels.

L'initiative Raising Her Voice a identifié trois grands domaines qui influencent les opportunités dont disposent les femmes pour prendre part à la prise de décisions : les sphères personnelle, politique et sociale. Les sphères politique et sociale s'influencent mutuellement et bénéficient d'une forte influence sur la capacité des femmes en situation de pauvreté et marginalisées à protéger leurs droits. Toutefois, la forte marginalisation de ces femmes signifie qu'elles ont un pouvoir d'influence très restreint sur les sphères sociale et politique, comme le montre le schéma ci-dessous :



Afin d'être efficaces, les programmes axés sur l'égalité des sexes et la gouvernance doivent rétablir clairement le déséquilibre et encourager les femmes en situation de pauvreté à renforcer leur participation et leur voix au sein des sphères sociale et politique. Cela requiert un travail entre les différentes sphères et à différents niveaux : local, national et régional/mondial, grâce à une série de stratégies diverses. Par exemple :

**La sphère personnelle** : afin de poser les fondements de la participation des femmes aux structures de gouvernance, elles doivent tout d'abord prendre confiance en leurs propres capacités et réaliser leur potentiel afin d'être utiles

à la société. Plus concrètement, les femmes doivent gagner en confiance et en compétences afin de se faire entendre, d'exprimer leurs opinions, de formuler des arguments et de négocier des solutions. Elles doivent également apprendre comment fonctionnent les organes de prise de décisions, quels sont les rôles joués par les représentants et comment présenter leur candidature à un emploi.

**La sphère sociale** : les femmes auront plus de difficultés à accéder et à être efficaces à des postes de direction si elles ne bénéficient pas du soutien de la communauté au sens large. Elles pourront y arriver grâce à des activités de sensibilisation sur les droits des femmes et en donnant aux femmes l'opportunité de montrer leurs compétences récemment acquises ; lesquelles pourront influencer les convictions concernant les rôles et les capacités des femmes. Il peut également être utile de rencontrer et d'encourager des membres influents de la communauté et les détenteurs du pouvoir afin qu'ils viennent en aide aux femmes leaders.

**La sphère politique** : un environnement propice peut être créé, par exemple, en influençant les quotas de participation des femmes aux structures de prise de décisions et en influençant l'opinion publique à travers les médias. Cela suppose également de travailler avec les partis politiques pour les convaincre de choisir des femmes comme candidates.

#### **Des reportages sur les droits des femmes en Palestine** □

En Palestine, les femmes sont de plus en plus victimes de violences domestiques et sociales, alimentées par la pression liée à la politique régionale et à la pauvreté. Pourtant, les droits des femmes sont rarement évoqués dans les médias palestiniens. Pour y remédier, Oxfam Novib a aidé son partenaire, le centre d'orientation juridique et sociale pour les femmes (WCLAC), à créer le Forum des médias pour les droits des femmes. L'objectif est de sensibiliser les médias sur les problèmes et les droits des femmes, afin que les journalistes puissent influencer l'opinion publique et changer la vie quotidienne des femmes.

Ce forum a été instauré à l'occasion d'une réunion organisée avec 21 professionnels des médias et lancé par le biais de six ateliers pour les journalistes cisjordanais, afin de les former sur les droits des femmes et sur l'intégration des questions de genre dans leurs reportages. Il développe également une bibliothèque relative aux problèmes des femmes et a établi des relations régionales et internationales avec d'autres groupes médiatiques sur les femmes.

Par conséquent, l'attention accordée par les médias aux problèmes des femmes a considérablement augmenté. La couverture médiatique a inclus une table ronde télévisée avec 25 experts, des ateliers à l'université d'Al-Najah et à l'université d'Hébron et une vaste couverture d'une exposition artistique sur les agressions sexuelles et les meurtres pour l'honneur, organisée au WCLAC. Le journal palestinien le plus distribué a demandé à une journaliste de raconter des histoires de genre et d'écrire une chronique sur les problèmes des femmes.

Le changement social ne survient pas du jour au lendemain, mais le WCLAC est convaincu que le forum atteindra ses objectifs. En impliquant les médias à chaque étape, de la planification à l'évaluation, il a fait de la défense des droits des femmes la priorité des médias.

Soutenir les femmes pour qu'elles accèdent à des postes de direction ne reste cependant qu'un début. Elles ont également besoin d'un soutien continu pour être des leaders efficaces et pour représenter les intérêts de leurs électeurs, et notamment des femmes.

Mesures envisageables :

- Mener une analyse des disparités entre les rôles des hommes et des femmes et identifier les inconvénients et les formes de discrimination spécifiques auxquels sont confrontées les femmes dans vos domaines de programme. Veiller à ce que les stratégies visant à lutter contre ces inconvénients et formes de discrimination soient comprises dans vos plans de programme/projet.
- Utiliser le modèle Raising Her Voice pour réfléchir au sujet de l'équilibre actuel de votre programme et repérer toute brèche susceptible de vous empêcher d'atteindre vos objectifs.
- Aider individuellement les femmes à gagner en estime de soi et en confiance en soi.
- Aider les femmes à mieux comprendre le fonctionnement des organes de prise de décisions et la manière dont elles peuvent participer.
- Veiller à ce que les femmes comprennent leurs droits et ne considèrent pas la violence et les discriminations comme inhérentes à leur statut de femmes.
- Aider les femmes à acquérir les compétences et la confiance nécessaires pour exprimer leurs opinions, formuler des arguments, négocier des solutions et montrer leur esprit de leadership à tous les niveaux.
- S'attaquer aux obstacles pratiques qui entravent la participation des femmes.
- S'attaquer aux traditions, convictions et pratiques empêchant les femmes de s'exprimer.
- Travailler avec les hommes et les décideurs pour renforcer l'acceptation de la participation des femmes à la vie publique et la soutenir.
- Faire pression pour que des réformes légales soient menées dans les pays où les systèmes juridiques désavantagent les femmes.

Pour plus d'idées concernant la façon de soutenir la participation des femmes, consultez le Women's Participation Resource Pack, élaboré par Oxfam GB au Myanmar.

## Outils et ressources

La section 2 recense différents outils qui vous aideront à mener une analyse des disparités entre les rôles des hommes et les rôles des femmes.

### **Rough Guide sur la participation des femmes**

Ce guide expose les mesures pratiques que vous serez susceptible de prendre afin de veiller à ce que les femmes soient capables d'assister aux réunions et de s'impliquer dans les comités, ainsi qu'à s'exprimer.

### **Promoting Women's Participation in Decision-Making: A Resource Pack**

Guide développé par Oxfam GB au Myanmar, sur la base de l'expérience et des bonnes pratiques du programme d'Oxfam au Myanmar. Il passe en revue



les outils pouvant être utilisés pour développer une pensée conceptuelle autour de la participation des femmes et suggérer des stratégies pour promouvoir la participation significative des femmes aux processus de prise de décisions au niveau des communautés.

#### ***A Companion to Promoting Women's Leadership and Participation***

Ce guide, destiné au personnel de programme, fournit un résumé des questions de leadership des femmes, des exemples de travaux d'Oxfam et quelques-unes des stratégies utilisées pour promouvoir le leadership des femmes.

#### ***A Companion to Promoting Women's Rights***

Ce guide, destiné au personnel de programme, fournit un bref résumé des questions liées aux droits des femmes, des exemples de travaux d'Oxfam et quelques-unes des stratégies utilisées pour promouvoir les droits des femmes.

#### ***Programme Genre et Décentralisation, district de Lira, FAO***

Étude de cas examinant la manière dont la participation des femmes aux conseils locaux a été encouragée dans le district de Lira en Ouganda et notamment la méthodologie utilisée dans le cadre du programme.

#### ***Supporting Women to Aspire to Election to Political Office in Sierra Leone: The experience of the PACER project***

Cette étude de cas fait état du travail d'Oxfam sur les questions de genre et de gouvernance à la Sierra Leone et met l'accent sur les stratégies clés et les enseignements tirés.

#### ***A Training Manual for Female Aspirants and Candidates for Local Council Elections: Breaking Barriers, Empowering Women to Participate in Democratic Politics***

Manuel élaboré par le programme PACER pour encourager les femmes à se présenter aux élections politiques.

#### ***Lessons from the Mid-Term Evaluation of Raising Her Voice***

Ce document expose les différentes stratégies que les projets Raising Her Voice ont utilisées afin d'aborder les sphères personnelle, sociale et politique.

#### ***Bridge Kit Actu' : genre et gouvernance***

Compilation de ressources comprenant un rapport global soulignant les questions clés, un bulletin Genre et développement En Bref, une série de documents de référence, dont des résumés de ressources, des études de cas, des outils, des directives, du matériel de formation, des sites Web et des coordonnées d'organisations.

## **Lectures complémentaires**

#### ***Learning for Action on Women's Leadership and Participation***

Cet ouvrage rassemble les enseignements et expériences de renforcement de l'implication des femmes d'Oxfam GB et de ses partenaires. Il illustre les approches méthodologiques et les points d'apprentissage, en couvrant un éventail de questions, de la participation des femmes aux élections nationales, à leur prise de décisions dans le cadre des initiatives concernant les moyens de subsistance au sein des communautés. Il comprend également une section « Ressources ».

#### ***Études de cas Raising Her Voice***

Étude de cas approfondie sur l'initiative Raising Her Voice au Népal

***Plus d'informations et de ressources concernant le programme Raising Her Voice***

## **Thème transversal 2 :**

### **Mettre en place et protéger des espaces et des alliances dédiés au dialogue et au changement**

Dans de nombreux pays, les espaces de dialogue, d'engagement et de militantisme diminuent et les capacités des citoyens à prendre part à la vie politique et sociale deviennent de plus en plus difficiles et limitées. Cela peut s'expliquer par une législation et une réglementation prohibitives, un harcèlement direct ou des tentatives de cooptation des gouvernements, de puissants acteurs du secteur privé ayant des intérêts directs ou des élites religieuses. Cette restriction des espaces de dialogue se ressent surtout sur les membres les plus en marge de la société, ceux ayant le moins accès aux ressources, aux informations et à la protection juridique. Elle peut facilement exacerber la pauvreté et l'isolement de ces groupes.

Dans un tel contexte, Oxfam a un rôle important à jouer et dans l'ensemble de tout notre travail, nous devrions chercher à :

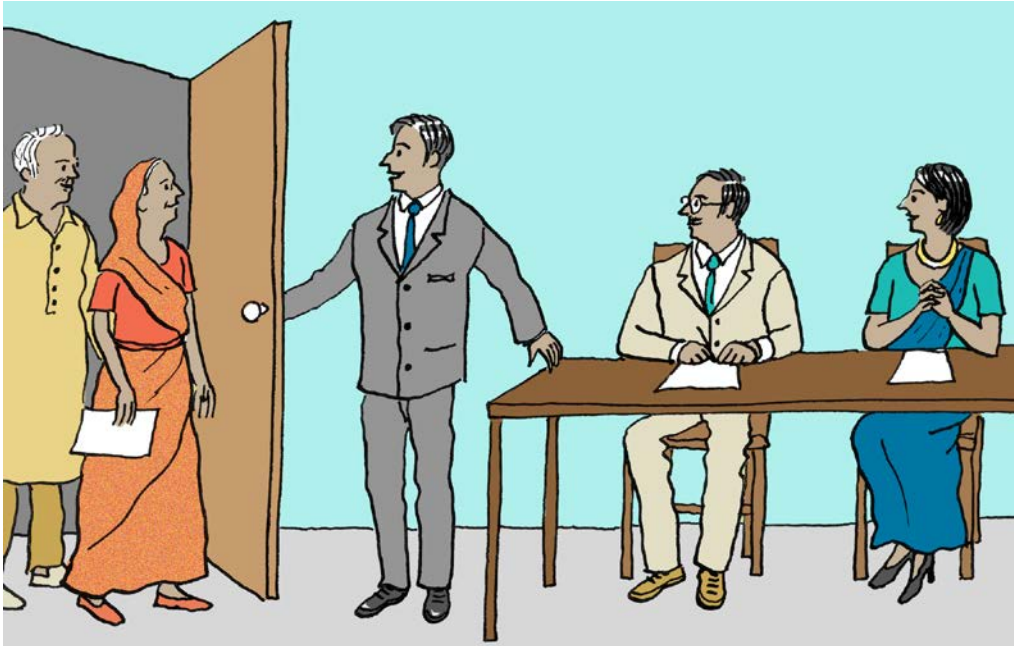
- créer et protéger les espaces pour les parties prenantes de la société civile traditionnelle et non traditionnelle, pour le gouvernement et le secteur commercial, afin de veiller à faire entendre la voix des citoyens et à permettre leur participation ;
- soutenir les mouvements sociaux, les syndicats, tout autre groupe pertinent de personnes au niveau national ou mondial et les personnes d'influence (y compris les chefs religieux) ; fournir une assistance afin de veiller à leur protection, ainsi que créer et soutenir les espaces de réunion et de dialogue ;
- influencer les agendas en matière de redevabilité en amenant les partenaires, les réseaux et les mouvements sociaux sur des forums nationaux, régionaux et mondiaux ;
- créer des alliances avec les organisations ayant développé une expertise spécialisée dans le travail basé sur les droits en matière de budget, de redevabilité sociale, de transparence et de mobilisation des ressources ;
- créer un partenariat stratégique avec les médias locaux, nationaux et mondiaux afin que ceux-ci ne soient plus seulement qu'un simple relais de l'actualité et des informations ; travailler avec des journalistes d'investigation et des spécialistes des médias pour aider à développer de solides programmes en matière d'éducation et de plaidoyer.

### **Créer et protéger les espaces de dialogue**

Ces espaces sont les opportunités, les moments et les canaux à travers lesquels les citoyens peuvent agir pour influencer sur les politiques, la pensée, les décisions et les relations qui affectent leur vie et leurs intérêts. Ce sont traditionnellement des espaces physiques, tels que des centres ou des associations de communauté, mais deviennent de plus en plus des espaces « virtuels » au sein desquels les gens s'engagent. Les espaces au sein desquels les personnes peuvent être actives ne sont pas neutres ou

statiques ; ils sont au contraire influencés par les relations de pouvoir. Ces dernières déterminent ce qui est autorisé en leur sein, qui peut entrer, en prenant en compte leur identité, leurs convictions et leurs intérêts. Les « espaces » peuvent être :

- **À huis clos** : les décisions sont prises à huis clos.
- **Invités** : certaines personnes sont invitées à participer, mais dans le respect d'un ensemble de conditions.
- **Revendiqués ou créés** : des acteurs moins puissants revendiquent



ou créent un espace où ils peuvent établir leurs propres priorités.

Notre travail peut aborder tout ou partie des espaces et les décisions doivent être fondées sur l'analyse de pouvoir, qui aidera à identifier les stratégies appropriées et les points d'entrée. Examiner ce rapport à travers le prisme de l'analyse de pouvoir permet d'évaluer stratégiquement les possibilités d'action citoyenne et la façon de rendre les espaces plus efficaces. Cela peut, par exemple, mettre en lumière la série de facteurs qui limitent l'accès à ces espaces, tels que les politiques gouvernementales, les idées traditionnelles concernant les personnes qui devraient y prendre part et l'accès limité à l'information. Cela permet également de déterminer les facteurs, parmi ceux-ci, qui peuvent être combattus.

L'analyse de pouvoir menée dans le cadre du programme LISTEN en Indonésie a montré que les espaces de prise de décisions des villages étaient **fermés** aux femmes. Par conséquent, le programme vise donc à **créer** de nouveaux espaces au sein desquels les femmes pourraient s'engager au même titre que les hommes. Au niveau du district, l'alliance des organisations de la société civile a été **invitée** à participer aux processus de gouvernance, mais les directeurs de programme n'ont pas explicité si oui ou non il existait une véritable volonté de la part des autorités du district de renforcer la participation ou bien s'il s'agissait d'un geste symbolique.

Oxfam peut faire usage de son pouvoir « mobilisateur » et de son expérience pour permettre le dialogue, favoriser les liens et créer des espaces au sein desquels les citoyens et les détenteurs du pouvoir peuvent interagir à tous les niveaux. Nous pouvons également aider les leaders citoyens à gagner accès aux instances et leur apporter soutien et conseils. Nous devons toutefois soutenir les groupes afin qu'ils développent leurs propres agendas et déterminent pour eux-mêmes comment s'engager par rapport aux dynamiques de pouvoir spécifiques à leur contexte.

Oxfam sait également que l'espace de la société civile se ferme dans plus de 90 pays. Oxfam dépend fortement du travail avec les partenaires de la société civile ; collaboration menacée lorsque nos partenaires sont soumis à la pression de leur gouvernement. Les ambitions d'Oxfam dépendent de son travail dans des pays où la société civile peut s'organiser et où les militants peuvent être actifs. Nous ne pouvons pas tenir cet espace pour acquis. Son maintien et sa protection ne doivent pas cesser de nous préoccuper. Pour être à la hauteur de nos ambitions et atteindre nos objectifs d'influence, nous devons lutter contre les restrictions et sauvegarder, de manière proactive, l'environnement opérationnel nécessaire pour faire campagne, apporter une aide humanitaire et entreprendre tous les programmes d'Oxfam.

## **Soutenir les mouvements sociaux, les syndicats et tout autre groupe d'individus**

Oxfam travaille depuis très longtemps avec les mouvements sociaux. En Amérique latine tout particulièrement, nous disposons d'une vaste expérience de soutien des mouvements sociaux comme principaux acteurs lors des processus de changement les plus importants ayant eu lieu dans la région. Les mouvements sociaux sont importants, car ils expriment la citoyenneté active et car ce sont des acteurs dynamiques dans les processus de changement. Oxfam peut ainsi choisir stratégiquement de travailler avec les mouvements sociaux afin de soutenir la voix et le pouvoir des personnes les plus affectées par l'exclusion et la discrimination et de contribuer à des changements plus vastes et plus durables.

Parmi les enseignements clés que nous avons retenus en travaillant avec les mouvements sociaux, on distingue notamment que :

- Les mouvements sociaux ont une valeur intrinsèque à la fois en leur sein comme en dehors et sont l'expression de la citoyenneté active. Ils doivent être soutenus et encouragés pour cette raison. Ils jouent également un rôle en ce qui concerne les objectifs de justice sociale, notamment en matière de réduction des inégalités.
- Un mouvement peut « ne pas parvenir » à atteindre ses objectifs déclarés, mais s'avérer néanmoins un grand succès en permettant aux citoyens de s'engager collectivement avec les institutions de l'État et du secteur privé sur une série de questions.
- Les mouvements à succès démarrent souvent en étant axés vers la demande. Leur contribution aux processus de changement a tendance à devenir plus efficace lorsqu'ils opèrent une transition et commencent à faire des propositions, qu'ils passent de priorités sectorielles à des priorités plus générales et s'impliquent politiquement.

- Oxfam est en mesure de jouer un rôle important en matière d'animation, d'ouverture d'espaces, de liaison/connexion et de promotion de la voix des personnes les plus exclues, plus particulièrement des femmes. L'organisation peut cependant également nuire aux mouvements en les déséquilibrant à cause du poids de ses priorités et de son expertise. Son rôle s'en voit ainsi contesté par certaines personnes.
- Travailler avec les mouvements sociaux, sur la base de la transparence et du respect, demande le développement de fortes capacités d'analyse politique et le maintien de la flexibilité sur la façon dont nous travaillons avec eux, y compris en travaillant dans l'incertitude, et parfois la confusion, des processus ouverts.

Outre l'aide directe apportée aux mouvements sociaux pour qu'ils s'organisent, Oxfam est en mesure d'influencer l'initiation d'un débat autour du droit des personnes à s'organiser et à s'impliquer dans des protestations pacifiques, en soutenant la « liberté d'expression » citoyenne et en persuadant les autres d'envisager les mouvements comme des acteurs légitimes dans l'élaboration de politiques. Par exemple, dans le sillage du Printemps arabe, Oxfam a publié un rapport critiquant la nouvelle politique de l'Union européenne concernant la région arabe et analysant la mesure dans laquelle elle avait répondu aux demandes de réformes axées sur les individus.

#### **Aider les éboueurs à se mobiliser en nombre**

À Pune, Oxfam India a contribué à mettre en évidence l'urgence d'un collectif solide d'éboueurs, baptisé « *Kagad Kach Patra Kashtakari Panchayat* » (KKPKP), un syndicat à adhésion libre qui travaille pour défendre les droits de plus de 8 000 éboueurs. L'approche à plusieurs volets d'Oxfam combinait la mobilisation de la population, la création d'institutions et le travail de plaidoyer à propos de la politique du gouvernement local. Avec ce soutien, le KKPKP s'est battu pour l'approbation par l'administration municipale de cartes d'identité pour les éboueurs (ce qu'il a obtenu), a démontré que leurs opérations permettraient à la ville d'épargner des millions de roupies en frais de manipulation des déchets et a créé une entreprise autonome qui fournit des services de gestion des déchets sous contrat aux citoyens de Pune. Il s'agit notamment de la collecte porte-à-porte, de la récupération des ressources, ainsi que le traitement et la commercialisation des déchets. Le rôle d'Oxfam était primordial dans l'organisation initiale du KKPKP, ainsi que dans le travail de plaidoyer auprès du gouvernement municipal et dans le soutien permanent aux opérations du KKPKP et à sa croissance.

## **Influencer l'agenda en matière de redevabilité**

Oxfam travaille avec un modèle d'influence global centré sur le pouvoir, les attitudes et les convictions à la base de la pauvreté et de l'injustice. Il implique le travail de campagne publique et de plaidoyer, mais va au-delà du modèle de campagne précédent d'Oxfam, afin d'utiliser l'intégralité de notre approche

de programme unique et de contribuer au changement et à la transformation.

Oxfam peut aider les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté à influencer les débats à tous les niveaux en amenant les partenaires et les leaders des communautés sur des forums de prise de décisions, où ils pourront échanger sur leurs premières expériences en matière de pauvreté. Cela peut être extrêmement efficace pour donner vie à des débats politiques à l'état brut entre les décideurs et les aider à comprendre les répercussions que les décisions politiques auront sur la vie des personnes. Préalablement au sommet de l'ONU sur le changement climatique de Copenhague, en décembre 2010, 1,5 million de personnes — nombre stupéfiant ! — ont participé, dans 35 pays, à des audiences sur le climat, organisées par Oxfam et ses partenaires. Les témoignages recueillis ont été envoyés aux dirigeants locaux et nationaux et, finalement, aux dirigeants mondiaux présents au sommet.

### **Commission de la condition de la femme**

En mars 2010, Oxfam GB a participé à la 54<sup>e</sup> session de la commission de la femme (CSW), commission fonctionnelle du Conseil économique et social des Nations unies (ECOSOC). Tous les ans, des représentants des États membres se réunissent au siège de l'ONU à New York pour évaluer les progrès réalisés en matière d'égalité des sexes ; c'est pourquoi la Commission de la condition de la femme est l'un des plus grands organismes mondiaux d'élaboration des politiques générales sur les questions de genre.

Le fait de participer à cette commission a permis à Oxfam de bénéficier de l'opportunité d'influencer directement et indirectement les gouvernements, de rentrer en contact avec des mouvements de femmes, de mieux s'informer au sujet des problèmes, organisations et personnes importants dans le contexte des femmes et du développement. Enfin, cela a surtout permis d'aider les femmes locales à assumer leur statut dans la vie politique.

Maité Matheu, coordinatrice du programme Raising Her Voice au Honduras, a accompagné quatre participantes au programme à New York. Voici ce qu'elle en a dit : « Lors de la réunion parallèle d'Oxfam, ce fut merveilleux de voir le niveau d'autonomie atteint par les femmes. Elubia, Alba, Amar et Nigar se sont exprimées avec leur cœur et selon leurs propres expériences. Cela a donc permis au public de se sentir proche de leurs histoires de leadership et de leur contexte national. L'impact fut tel, que de nombreuses femmes nous ont demandé si Oxfam travaillait dans leurs pays. »

## **Collaborer de manière stratégique avec les médias**

Nombre de nos programmes ont utilisé de manière efficace les médias afin de diffuser le travail réalisé par Oxfam, mais, en collaborant avec les médias, nous pouvons réaliser bien plus encore. Les médias peuvent jouer un rôle essentiel afin de permettre aux personnes en situation de pauvreté et marginalisées de faire entendre leur voix, devenir un puissant partenaire dans

les activités de plaidoyer et de redevabilité et influencer attitudes et convictions. Dans le programme LISTEN en Indonésie, les journaux locaux n'avaient pas préalablement envisagé qu'ils pourraient avoir un rôle à jouer à l'heure d'influencer les priorités de gouvernance, mais ont été convaincus de commencer à publier des articles mettant en cause la façon dont les subventions de village ont été mises en œuvre.

La collaboration avec les médias est aussi l'un des points essentiels du projet Raising Her Voice au Guatemala..

### **Revendiquer une place dans les médias**

La voix des femmes au Guatemala n'a qu'une faible portée dans leurs propres communautés, sans parler du niveau des gouvernements locaux et nationaux. Les médias servent les intérêts de l'élite blanche, dominée par les hommes et parlant espagnol, et ils ont tendance à ignorer la détresse des femmes et des populations indigènes. L'initiative Raising Her Voice travaille à rompre le silence en permettant aux organisations de femmes de se faire entendre par le public, les médias, les autorités locales et le gouvernement.

Le projet a fourni aux groupes de femmes une formation en communication, notamment axée sur le journalisme et la radio, la presse écrite et la télévision. Par conséquent, de nombreuses femmes rurales et indigènes sont dorénavant capables et disposées à parler aux journalistes et en public. Des résultats positifs ont encouragé les femmes à enrichir un peu plus leurs connaissances. Les femmes qui auparavant ne pouvaient faire entendre leur voix sont à présent en mesure de devenir porte-paroles, de préparer des émissions et des publicités radiophoniques, d'interviewer et d'être interviewées, de revendiquer des espaces publics qui leur étaient jusque là inaccessibles et de faire entendre leurs droits et leurs revendications en tant que femmes.

Par exemple, Ixmukané Quiché forme des communicatrices indigènes dans leur propre langue. Avec le soutien d'un autre projet d'Oxfam, la première station de radio pour femmes a été créée. De la même façon, plus de 20 journalistes ont suivi des formations, avec pour objectif d'accroître la prise en charge des problèmes des femmes indigènes et de combattre le signalement de violences, sexiste et à sensation, faites aux femmes. Les activités de campagne ont bien été couvertes par les médias locaux, tandis que l'intérêt des médias nationaux demeure faible.

La radio communautaire est, en particulier, l'un des canaux médiatiques qui ont été utilisés efficacement par de nombreuses personnes dans le cadre de nos programmes. Les stations de radio communautaires sont à but non lucratif et fonctionnent en grande partie grâce à des bénévoles. Ils encouragent activement la communauté à participer au bon fonctionnement de la station, à définir les programmes et à diffuser des émissions traitant de sujets qui contribueront au développement local.



## En faveur des Écossais, par les Écossais

Oxfam soutient la station de radio communautaire Sunny Govan, qui émet depuis Govan à Glasgow, en Écosse. Dorénavant connue dans toute la ville, « Sunny G » joue un rôle essentiel en donnant la parole aux habitants de Govan, parfois



même directement aux responsables politiques ou aux décideurs locaux, concernant les problèmes affectant leur communauté, tels que la drogue, les comportements antisociaux ou la violence des gangs. « La radio communautaire est faite en faveur de la communauté, par la communauté, pour la communauté, explique Heather McMillan, fondatrice et responsable de Sunny G. Forts de leurs propres expériences, les intervenants témoignent qu'au fil du temps et de manière collective, nous pouvons très bien devenir les agents du changement. »

Mesures envisageables :

- Mener une analyse de pouvoir pour évaluer les espaces de dialogue et de changement existants et identifier les stratégies appropriées et les points d'entrée pour votre travail.
- Utiliser l'analyse de pouvoir pour renseigner votre travail avec les mouvements sociaux, par rapport au mouvement et à la société en général et également en interne, au sein des mouvements sociaux. Les conflits internes représentent un problème nécessitant une réponse minutieuse. Les problèmes d'autonomie, l'influence des financements, les relations entre les mouvements sociaux et les campagnes et le rôle des organisations au sein des mouvements sociaux requièrent également une attention particulière.
- Rechercher des opportunités pour que les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté puissent s'adresser aux décideurs et leur parler des problèmes qui affectent leur vie.
- Établir une relation plus solide et plus stratégique avec les médias.

## Outils et ressources

La section 2 recense différents outils qui vous aideront à mener une analyse de pouvoir.

### **Directives pour l'influence au niveau national**

Instructions détaillées concernant tous les aspects de l'influence au niveau national, illustrées de nombreux exemples.

<https://sumus.oxfam.org/national-influencing>

### **Le Guide Barefoot des pratiques d'apprentissage dans les organisations et pour le changement social**

Guide pratique, d'auto-initiation destiné aux leaders et aux animateurs désireux d'aider les organisations à fonctionner et à se développer plus efficacement, de manière à contribuer au développement de la société. Le guide, ainsi

que le site Web qui l'accompagne, présentent des concepts, des approches, des histoires et des activités, testés et expérimentés.

**Working with the Media on Gender and Education: A Guide for Training and Planning**

Guide de travail avec les médias sur les questions de genre et d'éducation, qui répertorie des conseils pratiques et des suggestions d'activités aidant les personnes ou les groupes à mieux les appréhender. Il peut également s'appliquer à d'autres thèmes.

**Civil Society Space and Risk Management**

Indications pour travailler efficacement, en gérant les risques, dans des contextes dans lesquels l'espace de la société civile est menacé ou restreint.

**Document de travail sur l'espace de la société civile**

Document examinant les programmes spécialement conçus pour protéger ou ouvrir l'espace de la société civile.

## Lectures complémentaires

**Voice: Representation and People's Democracy, ActionAid Denmark**

Ce document comprend des lectures complémentaires sur le concept d'« espace ».

**Blurring the Boundaries: Citizen Action across States and Boundaries, Development Research Centre**

Rapport rassemblant plus d'une dizaine d'années de recherches réalisées par le Development Research Centre sur la façon dont l'action citoyenne façonne les États et les sociétés. En offrant une perspective citoyenne sur l'État et sur la société, ces recherches proposent un aperçu unique de la manière dont les citoyens voient et connaissent les États et autres institutions affectant leur vie, ainsi que la façon dont ils s'impliquent, se mobilisent et participent afin de faire entendre leur voix.

**Democracy in Action: Protecting Civil Society Space, Trocaire**

Dans le contexte mondial actuel, les bénéfices dûment acquis en faveur de la démocratie et du respect des activités de la société civile sont extrêmement exposés à tout retournement de situation. Les acteurs puissants ne répondent pas nécessairement de manière positive lorsqu'on leur demande plus d'espaces de participation ou lorsque les citoyens et les organisations désirent être plus entendus et plus autonomes. Il existe une tendance inquiétante à la fermeture des espaces d'expression de la société civile et des citoyens dans de nombreux pays, particulièrement dans ceux qui s'attaquent aux injustices. Le présent document expose en détail les répercussions de ces tendances sur le potentiel de la société civile à catalyser les changements démocratiques et une gouvernance efficace.

**Reflections on the role of social movements in processes of change, Oxfam GB**

Compte-rendu d'une réunion organisée en Bolivie en 2008, où plus de 50 représentants de mouvements sociaux et de membres du personnel d'Oxfam se sont réunis pour en apprendre plus sur les caractéristiques des mouvements sociaux et quelques-uns de leurs principaux défis. Ils ont également étudié la manière dont les organisations telles qu'Oxfam peuvent les soutenir au mieux.

**Power to the People? Reaction's to the EU's Response to the Arab Spring**

Document analysant ce qu'implique la nouvelle politique de l'Union européenne du point de vue de la société civile et jusqu'à quel point elle répond aux protestations et demandes actuelles d'une réforme axée sur les individus dans la région.

# STRATÉGIES ET APPROCHES

## 1. ORGANISER LA SOCIÉTÉ CIVILE

La société civile fait office d'espace public entre l'État, le marché et les personnes ordinaires ; un espace où la population peut débattre et entreprendre des actions. Elle englobe les associations caritatives, les systèmes communautaires, les organisations confessionnelles, les groupes de campagne, les médias et les organisations non gouvernementales, formels et informels. Il s'agit de la sphère dans laquelle les mouvements sociaux sont organisés, une sphère qui fournit des voies de participation politique adaptées et des plateformes d'expression pour la population.

Nous voyons souvent notre travail de soutien à la société civile comme étant en relation avec le renforcement de son habilité à s'assurer de la redevabilité du gouvernement. Toutefois, la société civile a un rôle beaucoup plus grand à jouer et le renforcement de celle-ci devrait être un objectif à part entière. Il peut, par exemple, engendrer la confiance, la réciprocité et la constitution de réseaux, mais aussi créer et promouvoir des alternatives, ainsi que soutenir les droits des citoyens et le concept de citoyenneté.

Notre objectif visant à ce que les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté et marginalisés soient capables d'influer sur les décisions affectant leur vie, exercent leurs droits et combattent les relations de pouvoir inégales, se trouve au cœur de notre travail sur le droit d'être entendu. Nous pensons que chacun devrait être capable de prendre le contrôle de son propre destin et de combattre les inégalités qui contribuent à la pauvreté. Dans cette optique, notre programme doit chercher à :

- renforcer la capacité des organisations de la société civile à s'auto-organiser autour des priorités des personnes en situation de pauvreté et marginalisées (en particulier des femmes et des jeunes) dans les environnements ruraux comme urbains ;
- veiller à ce que les personnes comprennent les rôles et responsabilités des institutions de gouvernance et encouragent les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté à s'identifier à ces rôles et responsabilités ;
- veiller à ce que les personnes comprennent leurs droits et les mécanismes juridiques qui permettent de les exercer, y compris l'accès aux lois sur l'information et à la justice ;
- renforcer la capacité des leaders à s'engager avec les parties prenantes et mettre en valeur la voix des personnes qu'ils représentent ;
- travailler avec les organisations de jeunes, de femmes et de personnes indigènes, en reconnaissant et en soutenant leurs propres modes d'expression et d'organisation ;

- analyser et influencer les traditions, les convictions, les attitudes et les comportements ;
- renforcer les pouvoirs « intérieur » (de soi-même), « collectif » (les uns avec les autres) et le pouvoir « d'agir » (exiger et atteindre le respect de leurs droits) des personnes ;
- s'organiser pour persuader les gouvernements d'abroger les lois restrictives qui nient les droits civils et politiques et à s'engager de manière constructive avec la société civile.

### **Participation et méthodes participatives**

Notre travail vise à assurer la participation des hommes, des femmes et des jeunes en situation de pauvreté dans leur propre développement. Cependant, le mot « participation », comme le montre le tableau ci-dessous, peut revêtir de nombreux sens :

**Participation passive** : Les individus participent en apprenant ce qu'il va se passer ou ce qui a déjà eu lieu. Il s'agit d'une annonce unilatérale faite par une administration ou des gestionnaires de projets sans écouter les réponses des individus.

**Participation en matière de transmission d'informations** : Les informations partagées appartiennent uniquement aux professionnels extérieurs. Les personnes participent en répondant aux questions posées par les chercheurs à travers des questionnaires ou des approches similaires. Les personnes interrogées n'ont pas l'occasion d'influencer les procédures, étant donné que les conclusions des recherches ne sont ni partagées ni vérifiées avec exactitude.

**Participation par consultation** : Les personnes participent en étant consultées et des agents extérieurs écoutent leurs points de vue. Ces derniers définissent à la fois les problèmes et les solutions et sont en mesure de les modifier au vu des réponses des participants. Un tel processus ne prend pas en compte les apports dans la prise de décisions et les professionnels n'ont aucune obligation de prendre en compte les opinions des personnes interrogées.

**Participation contre avantages matériels** : Les personnes participent en fournissant des ressources telles que la main d'œuvre en échange de nourriture, d'argent ou d'autres mesures d'incitation matérielles. La plupart des recherches portant sur le secteur agricole rentrent dans cette catégorie, puisque les agriculteurs fournissent les champs, mais ne sont pas impliqués dans les phases d'expérimentation ou d'apprentissage. Il est très courant de rencontrer ce type de participation, bien que les personnes concernées n'aient pas d'intérêts à prolonger de telles activités une fois que les mesures d'incitation prennent fin.

**Participation fonctionnelle** : Les personnes participent sous forme de groupes afin de remplir les objectifs préétablis liés au projet, pouvant impliquer le développement ou la promotion d'organisation sociale d'origine externe. De telles implications ont tendance à apparaître après une prise de décisions importante plutôt que lors des premières étapes d'un cycle de projet ou de la planification. Ces étapes dépendent souvent des instigateurs et animateurs externes, mais pourraient devenir autodépendantes.

**Participation interactive** : Les personnes participent aux analyses

communes, menant à des plans d'action et à la création de nouvelles institutions locales ou au renforcement de celles qui existent déjà. Ce type de participation a tendance à impliquer des méthodologies interdisciplinaires cherchant à atteindre plusieurs objectifs et faisant usage de processus d'apprentissage méthodiques et structurés. Ces groupes prennent le contrôle des décisions locales ou se les approprient, éveillant ainsi l'intérêt des personnes à préserver ces structures ou ces pratiques.

**Automobilisation :** Les personnes participent en prenant des initiatives indépendamment des institutions externes afin de changer le système. Une telle mobilisation autonome et une telle action collective peuvent parfois combattre les distributions inéquitables existantes de richesses et de pouvoir, mais ce n'est pas toujours le cas.

L'approche au développement fondée sur les droits d'Oxfam met en lumière le même droit des groupes vulnérables ou marginalisés à participer à la prise de décisions affectant leur vie. Nous envisageons la participation comme un moyen d'asseoir le développement lui-même dans la réalité de celles et ceux qu'ils visent à aider. Il s'agit d'une composante essentielle pour avancer vers un développement plus équitable et une application universelle des droits.

D'un point de vue fondé sur les droits, la participation n'est pas « issue » du développement, mais elle en fait partie intégrante. Nous n'utilisons pas la participation de façon instrumentale simplement parce qu'il s'agit d'une bonne pratique ou parce qu'elle mène à de meilleurs résultats de développement, bien qu'il existe certainement des preuves que c'est effectivement le cas. Au contraire, la participation est en elle-même un droit fondamental. Identifier, concevoir, mettre en œuvre et évaluer le développement sans une participation significative des personnes concernées reviendrait à manquer de leur accorder égalité, dignité et respect.

Nous pouvons utiliser de nombreux outils et approches pour soutenir une participation significative des hommes, des femmes et des jeunes en situation de pauvreté et marginalisés dans le cadre de nos programmes. On parle généralement de « méthodes participatives ». Certaines des plus populaires sont mises en évidence dans la section « Outils et ressources » ci-dessous.

L'échelle de participation citoyenne (« Ladder of Citizen Participation ») de Sherry Hart est un cadre de travail alternatif de réflexion sur la participation, qui a également été adapté par Roger Hart sous le nom de « Ladder of Young People's Participation » (échelle de participation des jeunes). Cette « échelle » peut facilement être adaptée à d'autres contextes.

(Source : Pretty's Typology of Participation, in <http://www.fao.org/docrep/006/AD424E/ad424e03.htm>)

Oxfam travaille avec les individus pour leur permettre d'acquérir le pouvoir de s'organiser, de participer et d'exprimer les inquiétudes concernant des sujets pertinents pour leur développement. Nous pouvons soutenir la société civile afin de reconnaître sa propre valeur, ainsi qu'en jouant un rôle fort dans la prise de décisions et la redevabilité :

- en soutenant les ONG et les coalitions nationales travaillant au niveau local et en soutenant les organisations communautaires pour qu'elles participent de façon efficace et active au niveau national ;

- en intégrant des approches sociales de la redevabilité à des secteurs variés et en travaillant à la fois avec des groupes de la société civile et les autorités locales sur la planification participative commune et le suivi des activités ;
- en renforçant le travail sur les budgets et les connaissances économiques pour les pouvoirs publics comme pour les citoyens ;
- en utilisant des technologies appropriées qui permettent de faire entendre et d'amplifier les voix des personnes, ainsi que de renforcer les mécanismes de redevabilité ;
- en contribuant au développement de modèles réussis d'engagement au niveau local qui puissent être utilisés avec le gouvernement national pour reproduction ;
- en mettant l'accent sur la recherche fondée sur des preuves et s'assurer que des capacités de recherche solides soient disponibles à la société civile, au niveau national et mondial.

### **Oxfam au Bangladesh : la campagne pour des moyens de subsistance ruraux durables**

Plus de 70 % des Bangladeshis vivent sur des basses terres rurales, pour lesquelles des événements climatiques extrêmes tels que les cyclones et les inondations représentent une terrible menace. En plus de déchirer les familles, de ravager les bâtiments et les infrastructures, ces événements peuvent provoquer la pénétration d'eau salée dans les réseaux hydrographiques locaux, provoquant la destruction des cultures et rendant l'agriculture beaucoup plus difficile. En conséquence, les producteurs agricoles sont engagés dans une bataille permanente pour mettre un terme à la pauvreté.

La campagne pour des moyens de subsistance ruraux durables (Campaign for Sustainable Rural Livelihoods, CSRL), soutenue par Oxfam, est une alliance qui réunit plus de 200 organisations de développement et de la société civile. Depuis son lancement, en 2007, elle a pour objectif de se confronter aux problématiques du changement climatique, de l'agriculture et des politiques en matière d'agriculture et de commerce, et ce, à tout niveau : du niveau local jusqu'au mondial. La CSRL a veillé que les voix des personnes vulnérables soient entendues à l'occasion d'une conférence pionnière en matière de changement climatique, organisée à Londres entre les gouvernements du Royaume-Uni et du Bangladesh. Les membres de la campagne ont, de plus, informé les parlementaires en soulignant l'importance des négociations au sujet des politiques en matière de changement climatique. Le gouvernement du Royaume-Uni s'est engagé à un financement par subvention à hauteur de 75 millions de livres sterling, versée en 2008 et 2013, afin de soutenir le Bangladesh dans son adaptation aux effets du changement climatique. Suite à cette conférence, la CSRL s'est fait le gardien du financement en question, en s'assurant que le gouvernement bangladaise en fasse un usage efficace.

En outre, la CSRL a débuté une campagne pour un Programme complet de réforme agricole (CARP), en 2008. Ce cadre de travail législatif vise à revitaliser et à moderniser le secteur agricole du Bangladesh. Il a été

conçu en collaboration avec des petits producteurs, des entrepreneurs, des partis politiques et des organisations non gouvernementales. La CSRL mène également une campagne permanente pour défendre les intérêts des petits producteurs.

Après que Syngenta, le géant de l'industrie agroalimentaire,

leur a fait payer un prix exorbitant pour des semences de piètre qualité, les producteurs de tomates du district de Rajshahi

ont perdu plus de la moitié de leurs cultures, ce pour quoi la CSRL est intervenue en faisant pression sur les autorités locales

afin qu'elles réagissent à cette situation.

La CSRL a également fait entendre son message à

l'échelle nationale. Le Bangladesh est devenu

le premier pays à s'attaquer, dans le cadre de

sa constitution, aux problématiques du

changement climatique et le gouvernement

bangladaï s'est approprié les objectifs de la CARP. En outre, en conséquence d'une enquête réalisée à la demande des autorités locales et d'un débat parlementaire, le gouvernement a demandé à Syngenta de verser une compensation aux producteurs affectés par la transaction qu'ils ont passée avec cette société.



## **Soutenir les ONG et les coalitions nationales travaillant au niveau local et aider les organisations communautaires à participer de façon efficace au niveau national**

« Travailler avec les autres » est le fondement du mandat d'Oxfam. En collaborant avec un large réseau de partenaires, nous pouvons participer à la construction d'une société civile forte, dynamique et indépendante, qui soit capable de comprendre, de représenter et, en somme, d'œuvrer en faveur des droits, des besoins et des aspirations des hommes, des femmes et des jeunes en situation de pauvreté.

Nous croyons à la possibilité de réussir beaucoup plus en travaillant avec les autres et en mettant nos compétences en commun, plutôt qu'en travaillant seuls. Cela implique de travailler avec de petites organisations locales ayant une bien meilleure compréhension du contexte local que nous ne pourrions développer ou encore de rallier des coalitions nationales bien établies en vue d'atteindre un plus grand nombre de personnes avec nos messages de campagne.

Travailler en partenariat signifie, d'une part, que nous et nos partenaires, nous nous impliquons ensemble par le biais des efforts considérables dans le travail que nous mettons en œuvre et, d'autre part, que, grâce à notre collaboration, nous apprendrons les uns des autres et nous tirerons avantage de cette relation. Oxfam a souvent un rôle à jouer pour aider les petites ONG à développer leurs capacités organisationnelles et à devenir des organisations fortes et durables, qui continueront à fonctionner sans le financement



d'Oxfam. Il s'agit d'une contribution importante à la construction d'une société civile à part entière.

Oxfam a également un rôle important à jouer pour mettre en relation le niveau local au niveau national, voire mondial et vice-versa. Nous sommes en mesure d'apporter une perspective nationale à une organisation locale, de moindre échelle, ce qui lui permettra d'étendre la portée de son travail et d'avoir des répercussions nettement plus importantes que si elle œuvrait seule en se limitant au niveau local. Oxfam a montré, dans d'autres situations, qu'elle dispose de liens et d'une influence à l'échelle locale dont peuvent bénéficier nos partenaires nationaux. L'organisation peut, par exemple, les utiliser à son avantage pour aider ces partenaires à ancrer le plaidoyer dans les expériences vécues par des hommes, des femmes et des jeunes en situation de pauvreté. Quel que soit le fonctionnement des liens avec nos partenaires, dans un sens ou dans l'autre, nous avons surtout la possibilité de faire entendre auprès des décideurs les voix des hommes, des femmes et des jeunes en situation de pauvreté, de manière à ce qu'ils s'expriment eux-mêmes sur les problématiques qui affectent leur vie.

#### **Aider la société civile afghane à consolider la paix**

À travers son programme « With and Without the State » (Avec et sans l'État, WWS) mis en œuvre en Afghanistan, Oxfam cherche à renforcer la société civile en soutenant le développement d'un réseau national d'organisations, à savoir l'Afghan Civil Society Organisation Network for Peace (ACSONP). WWS soutient ce réseau et la société civile au sens large, en vue d'établir des liens avec les détenteurs du pouvoir et d'entreprendre des activités de consolidation de la paix.

L'ACSONP englobe près de 100 organisations de toutes provinces afghanes et représente de nombreux intérêts, notamment grâce à l'adhésion d'organisations communautaires et nationales œuvrant pour la santé, l'éducation, la consolidation de la paix, le plaidoyer, l'action humanitaire et les droits des femmes. Ce réseau existe depuis 2006, mais c'est le soutien apporté par Oxfam depuis 2011 qui a permis de le revitaliser et de le renforcer. Oxfam est intervenu, à l'origine, pour analyser les capacités du réseau et, de manière individuelle, celles des organisations membres. À cette fin, l'ONG a utilisé un outil d'autoévaluation qui portait sur des domaines tels que le plaidoyer, la gestion financière et la gestion de projets. Sur la base de cette évaluation, Oxfam propose un soutien au développement des structures de gouvernance et de gestion, dans l'optique de créer un réseau plus efficace et de renforcer les organisations membres.

Le réseau dispose désormais d'une vision, d'une mission et d'objectifs de travail bien développés, ainsi que d'une direction épanouie et d'un noyau composé de 25 organisations membres actives. Si le rôle d'Oxfam est de fournir un soutien technique, ce sont les organisations elles-mêmes qui dirigent le réseau. Outre l'établissement d'une stratégie de plaidoyer et un plan d'action, ce dernier a ratifié un protocole d'accord concernant son propre fonctionnement. Les membres ont élu un président et un groupe de pilotage en utilisant les compétences récemment acquises en matière de participation et de gouvernance. Ce groupe de pilotage représente toute la diversité des groupes d'intérêts du réseau, notamment les droits

des femmes. Parmi les six organisations représentées, trois sont des organisations de femmes et le réseau lui-même est représenté par une femme.

Créer des liens entre l'ACSONP, la société civile au sens large et les détenteurs du pouvoir et lui permettre d'entreprendre des activités de consolidation de la paix : voilà les objectifs actuels d'Oxfam pour le réseau. Ce dernier mène des recherches sur les actions à l'échelle de la communauté et anime les audiences provinciales sur la consolidation locale de la paix, en se concentrant notamment sur le rôle des femmes et des jeunes. Par ailleurs, le réseau favorise la participation de la société civile au sens large à ce même type d'activités, par exemple en organisant des tables rondes sur le thème du rôle du secteur privé, et en dirigeant des projets pilotes sur la participation de ce secteur..

En Afghanistan, les acteurs du projet WWS collaborent également, à l'échelle nationale, avec les parties prenantes pour s'assurer que les stratégies de consolidation de la paix impliquent la société civile. Les activités concernées comprennent le plaidoyer en faveur d'une stratégie de consolidation de la paix qui soit mise en relation avec le conseil High Peace Jirga, les parlementaires, les ministres clés et les gouverneurs de provinces, mais aussi des recherches et des analyses des principes directeurs dans ce même domaine.

### **Créer un espace pour la société civile au Laos**

Le Laos souffre d'une méconnaissance du rôle de la société civile. Nombreux sont ceux qui ne réalisent pas qu'elle peut contribuer à la réduction de la pauvreté et à la promotion des droits des groupes marginalisés. La société civile elle-même est fragmentée et manque de capacités, alors que le gouvernement manque également de capacités pour collaborer avec elle.

En réaction à ces lacunes, Oxfam Novib s'est associé à Cord, une ONG internationale, afin de développer les capacités de la société civile et du gouvernement à travailler efficacement ensemble à l'élaboration de politiques. Oxfam a organisé des ateliers afin d'assurer une formation organisationnelle auprès d'organisations de la société civile et d'offrir à ces dernières l'occasion de réseauter. Ce projet a également permis d'offrir à sept organisations de la société civile coaching et tutorat en matière de mobilisation de fonds, de gestion relationnelle, de planification stratégique et de suivi et d'évaluation. Des fonctionnaires ont été formés à la nouvelle législation qui régit ce type d'organisations. Oxfam et Cord ont ensuite créé un consortium d'ONG internationales et de parties prenantes afin de rationaliser les activités visant à développer les capacités de la société civile.

Par conséquent, les organisations de la société civile sont désormais plus à même de s'organiser et de diriger des programmes efficaces. Plusieurs d'entre elles ont collaboré avec les autorités locales et des réseaux de société civile ont été fondés. Le rôle et la fonction de la société civile sont de mieux en mieux compris au Laos, tout comme la nouvelle législation, ce qui entraîne une augmentation de l'enregistrement et de la reconnaissance des organisations de la société civile. Le projet a également renforcé les capacités du gouvernement à impliquer les

organisations de la société civile dans la planification et la prise de décisions. La société civile devient progressivement plus active, plus redevable et plus inclusive : elle est en mesure de collaborer avec le gouvernement et d'autres acteurs en faveur des droits de l'homme, de l'égalité des sexes et de la satisfaction des besoins des groupes marginalisés.

## **Analyser et influencer les coutumes, les convictions, les attitudes et les comportements**

Dans chaque société, il existe des attitudes et des convictions profondément ancrées concernant les rôles des différents individus, leurs capacités et les comportements considérés comme appropriés. Au travers de ces convictions, les femmes ou d'autres groupes minoritaires sont souvent perçus comme inférieurs, moins compétents ou ayant une valeur moindre que les hommes ou le groupe dominant. De telles convictions entraînent des pratiques discriminatoires et empêchent les plus vulnérables de bénéficier des mêmes opportunités que les autres. Ces pratiques sont parfois tellement ancrées dans la société qu'elles sont perçues comme normales et que le groupe discriminé lui-même les accepte et les perpétue. La culture et la religion sont souvent utilisées pour justifier des convictions et pratiques discriminatoires, ainsi que pour maintenir en place les déséquilibres de pouvoir existants, en insinuant que l'on ne peut ni les contester ni les modifier.

Il peut être difficile et délicat d'influencer les attitudes et les convictions, notamment lorsqu'elles sont étroitement liées à la culture et à la religion, mais l'on ne peut espérer opérer des changements autrement. Il est important de garder à l'esprit que les pratiques culturelles et religieuses ne sont pas statiques : elles ont un potentiel d'évolution et, en effet, elles évoluent. De plus, au sein même d'un groupe donné, tout le monde ne pense pas de la même manière et il existe plus d'une manière de procéder.

### **Modifier la culture et les attitudes au Malawi**

Au Malawi, Oxfam soutient le Centre de ressources légales des femmes (WOLREC), qui travaille dans 120 villages afin de permettre aux communautés d'analyser, d'évaluer et de redéfinir les pratiques culturelles, avec des résultats impressionnants à la clé. Cinquante animateurs provenant d'une sélection de villages ont été formés à l'encadrement de tables rondes avec les membres des communautés, afin de déterminer et de débattre des répercussions positives et négatives de diverses pratiques culturelles, telles que l'initiation, l'échange de femmes, l'abstinence en cas de grossesse et de menstruations, ainsi que la « purification » sexuelle. Ils ont ensuite évoqué des solutions qui visent à ajuster, à renforcer ou à mettre fin à de telles pratiques, selon les cas, et ont débattu de la méthode à adopter pour s'assurer de la redevabilité des uns par rapport aux autres. Ces groupes étaient notamment composés des dirigeants traditionnels qui, après une certaine résistance initiale, sont souvent devenus eux-mêmes des acteurs du changement.

Les changements effectués ont été suivis, des preuves des réalisations ont été rassemblées et tout cela a été rapporté aux communautés afin qu'elles puissent juger d'elles-mêmes de l'efficacité des changements.

L'enquête de référence du WOLREC a mis en évidence le fait que la violence à l'encontre des femmes affectait 60 % des ménages et que, deux ans plus tard, ce pourcentage n'était plus que de 25 à 30 %. Les femmes ont rejoint des tribunaux de chefs dominés par les hommes, améliorant de ce fait l'accès des femmes à la justice. La propagation du VIH a ralenti et les filles scolarisées sont désormais plus nombreuses.

Les couples discutent à présent ouvertement de leurs relations, qui se sont améliorées, de leur ouverture d'esprit et de leur bonheur global. Ils expliquent également aussi devant tout le monde la manière dont ils ont changé de nombreuses pratiques culturelles néfastes. Environ un an après le début du programme, une grande partie des femmes a demandé de l'aide pour gagner en indépendance économique. Des plans d'épargne et de prêt ont été mis en place dans les villages, ce qui a entraîné une hausse des revenus familiaux, le règlement de frais de scolarité et la gestion des urgences ou des chocs au sein des familles.

Les transferts de pouvoir accomplis concernaient principalement le « pouvoir intérieur », sans doute le plus important : des stages d'affirmation de soi destinés aux femmes, la sensibilisation aux droits, des actions visant à convaincre les communautés qu'elles ont le pouvoir de changer les pratiques et de mener des actions collectives. Des changements ont également induit dans le domaine du « pouvoir collectif » : les relations entre hommes et femmes ont évolué. En effet, les hommes étant ouverts à la prise de décisions des femmes, celles-ci ont affirmé leur opinion et ont pris la responsabilité de générer, elles aussi, un revenu. Les femmes, comme les hommes, peuvent exprimer leurs inquiétudes. Le pouvoir de veiller à ce que chacun rende des comptes aux autres est inclus dans les arrêtés municipaux instaurés afin de punir ceux qui ne respectent pas les accords établis.

Mesures envisageables :

- Mener une analyse complète dans chaque zone du projet afin de développer une compréhension poussée des attitudes socioculturelles, des convictions et des comportements qui pourraient faire barrière aux changements.
- Utiliser des méthodes participatives pour favoriser le débat parmi les groupes marginalisés, ainsi que pour rendre hommes et femmes conscients des nouvelles possibilités.
- Utiliser différentes techniques de sensibilisation afin de porter les problématiques à la connaissance du groupe affecté, ainsi que de la société au sens large.
- Être préparés à entendre des propos négatifs, ainsi qu'à réfléchir à des stratégies pour les contrer ou à des contre-arguments.
- Recueillir des faits, des chiffres et des témoignages relatifs à la situation que vous cherchez à changer, dans l'optique de prouver que les problématiques sont réelles et pertinentes.
- Recueillir des exemples de « réussites », de manière à illustrer le fait que la culture n'est pas statique et que différentes communautés ont différentes façons d'agir.
- Identifier des « représentants » et des modèles qui peuvent influencer et inspirer les autres.
- Déterminer des moyens d'entraîner l'engagement positif des groupes dominants dans le but de leur faire sentir qu'ils ont un rôle à jouer dans

le soutien du changement, au lieu de se sentir menacés par ce dernier.

- Se souvenir que les attitudes et les convictions que vous cherchez à traiter sont profondément ancrées et que pour les changer, vous devrez y porter une attention permanente à long terme. Ne soyez pas découragé-e : il faut savoir reconnaître que les petits pas sur la voie de l'objectif final ne sont pas dénués d'importance et les célébrer comme des réussites.

## Renforcer le pouvoir « intérieur », le pouvoir « collectif » et le pouvoir « d'agir » des individus

Les hommes, les femmes et les jeunes les plus pauvres et les plus marginalisés ont souvent été sujets à la discrimination et aux négligences pendant des décennies et ont donc très peu confiance en eux. Par conséquent, ils acceptent régulièrement leur situation comme la norme ou leur destin et se sentent impuissants au moment de la contester. Ainsi, nos programmes devront souvent commencer par aider les personnes à acquérir un sentiment d'identité personnelle et à comprendre que d'autres situations existent et qu'ils peuvent devenir eux-mêmes acteurs du changement. Il s'agit là de développer leur pouvoir « intérieur ».

Comme l'a expliqué une participante du projet Raising Her Voice au Népal : « *Nous [les femmes] avons largement été invisibles, car ne nous pouvions pas nous exprimer. Nous ne pouvions pas parler, car nous n'y avons jamais été encouragées par nos familles ni par la société. Nous avons maintenant réalisé que briser le silence n'est pas aussi difficile que nous le pensions* ».



### **Renforcer le pouvoir « collectif » dans la vallée du Jourdain**

Une évaluation de notre programme de travail avec les jeunes de la vallée du Jourdain, s'étalant sur trois ans, a montré le besoin de renforcer les liens avec les autres groupes communautaires afin de créer une approche plus active et unifiée du développement communautaire.

Oxfam a tourné des clips vidéo qui ont permis de mettre en évidence les différents besoins dans chaque village. Le chômage des femmes était l'un des problèmes identifiés. Ces dernières nous ont raconté comment elles travaillaient auparavant dans le secteur agricole. Aujourd'hui, les ressources en eau et en terres sont contrôlées par Israël, ce qui augmente donc le chômage. Elles ont souligné qu'elles désiraient un projet créateur de revenus et ont insisté sur le fait que les femmes ont un rôle essentiel à jouer pour produire pour leurs familles et les nourrir. Dans d'autres villages, des problèmes tels que le manque d'activités pour les jeunes, l'électricité, les soins de santé, l'agriculture et l'accès aux terres ont été évoqués. Les contraintes auxquelles les femmes sont confrontées dans les villages conservateurs et traditionnels ont également été soulignées.

Le clou du projet a résidé dans le fait qu'Oxfam a réussi à rassembler les populations de ces villages afin qu'elles réfléchissent toutes ensemble. « Plutôt que de penser seule aux questions liées à l'accès à l'eau dans mon jardin, je réfléchis pour tous les habitants du village, a expliqué une villageoise. Je ne pense pas uniquement à la façon de commercialiser mes produits, mais je commercialise la totalité des produits agricoles du village. » (Nivine Sandouka Sharaf, bulletin d'informations sur l'apprentissage MEEECIS, juillet 2010)

Le pouvoir « d'agir » est important en matière de capacité d'action des individus et afin de disposer pleinement de leurs droits, de leur citoyenneté ou de leur voix. Il peut englober des compétences de développement ciblées, notamment des formations sur la prise de parole en public pour les personnes n'ayant jamais eu l'occasion de participer à la prise de décisions auparavant. Il vise également la recherche de moyens innovants permettant de surmonter les obstacles pratiques et comportementaux à la participation.

Le pouvoir « collectif » fait référence à la force et à la synergie pouvant naître de partenariats et de la collaboration avec les autres ou à travers les processus d'action collective ou de renforcement des alliances. Oxfam peut jouer un rôle essentiel en rassemblant les personnes, y compris en facilitant les relations et la solidarité entre les citoyens malgré les différences sociales, de classe, religieuses et économiques. Nous pouvons utiliser des méthodes participatives pour aider les personnes à apprendre, réfléchir et trouver ensemble des solutions aux problèmes et ensuite agir en conséquence, en encourageant la solidarité et un sens de l'action collective.

## Promouvoir la participation des jeunes

Les jeunes de moins de 25 ans représentent la grande majorité (60 %) des personnes vivant dans les « pays les moins développés »<sup>4</sup>. Comme le montrent les récents événements survenus dans les pays du Printemps arabe, au Sénégal, au Brésil et ailleurs, les jeunes sont un catalyseur important du changement. Toutefois, les lieux et espaces qui leur permettent de participer et de faire entendre leur voix sont souvent limités par les hiérarchies, les normes et pratiques sociales, ainsi que le sexe, la richesse et le lieu de résidence, ce qui peut restreindre la participation des jeunes, mêmes aux initiatives de développement destinées à répondre à leurs besoins.

Il n'existe aucune définition universellement reconnue des « jeunes ». Il s'agit d'une construction sociale et culturelle délimitée par de nombreux indicateurs de travail, tels que l'âge, la dépendance financière, la responsabilité et la dépendance émotionnelle par rapport aux principaux aidants. Ils varient considérablement en fonction des cultures et contextes. La relation entre les caractéristiques des jeunes et leur âge peut varier en fonction des contextes nationaux et régionaux, ainsi qu'en fonction de chaque individu et de son expérience. Comme les Nations unies et de nombreuses autres organisations, notamment le ministère du Développement international [DFID] du Royaume-Uni, Oxfam définit les « jeunes » comme des personnes de 15 à 24 ans.

La catégorie des « jeunes » a plusieurs facettes et les espaces disponibles pour la participation de ces derniers diffèrent en fonction de leur éducation, de leur position sociale et économique, de leur bagage culturel, de leur sexe et de leur sexualité, de leurs conditions, de leurs expériences et de leur contexte de vie. Les capacités des jeunes à agir, à exercer leurs droits et à accéder aux services sont déterminées par leur situation. Alors que les jeunes, en tant que catégorie, sont souvent « exclus » de la sphère publique et des principaux processus politiques, socioéconomiques et culturels, certains groupes de jeunes en particulier sont socialement exclus par le biais d'institutions et de relations formelles (telles que les lois et politiques) et informelles (telles que les traditions, pratiques, attitudes et normes sociales et culturelles). En raison de cette exclusion, ils n'ont pas accès aux ressources, services, espaces et opportunités ouverts aux autres groupes sociaux. Une participation significative des jeunes doit être inclusive, ce qui nécessite un groupe de jeunes représentatif et une participation équitable des jeunes de toutes les origines sociales.

Il peut sembler évident de soutenir et de promouvoir les jeunes en tant que citoyens actifs, mais cela demande un changement considérable du mode d'approche et de réflexion, de « faire pour les jeunes » à « faire avec les jeunes », puis finalement à « faire par les jeunes ». La participation des jeunes suppose l'implication active, informée et volontaire des jeunes dans la prise de décisions les concernant et concernant leur communauté. Le DfID décrit la participation des jeunes comme un processus au cours duquel les jeunes acquièrent progressivement plus de droits et de responsabilités (citoyenneté), d'avoir été la cible de la sensibilisation à être activement engagés dans la planification et la mise en œuvre d'interventions de développement.

---

<sup>4</sup> UN World Population Prospect 2012 Report

Les projets de développement peuvent impliquer les jeunes, dans l'ordre croissant de responsabilité, en tant que bénéficiaires, partenaires et leaders. Cette dernière position sous-entend que les jeunes travaillent avec les adultes et deviennent eux-mêmes des professionnels du développement et des acteurs politiques leaders. Il s'agit d'un objectif majeur des processus d'autonomisation des jeunes, qui doit toujours prendre en compte les contextes, valeurs culturelles et pratiques locaux. Dans les pays du Sud, où les hiérarchies basées sur l'âge sont souvent fortes, l'approbation des adultes est essentielle pour permettre et maintenir la participation des jeunes. Il est tout aussi important de comprendre que la participation des jeunes est un processus politique qui requiert une négociation avec les « gardiens du système », autrement dit les chefs communautaires et religieux et les détenteurs du pouvoir.

**L'implication des jeunes est primordiale pour les jeunes en tant que citoyens actifs** et doit être intégrée aux processus et structures d'Oxfam et de ses partenaires. Notre implication des jeunes doit servir à illustrer les processus et institutions démocratiques que nous cherchons à promouvoir. Il s'agit, dans de nombreux contextes, d'une tâche difficile et qui peut se heurter à une résistance de la part de la communauté, mais des plans doivent être mis en place pour passer de la simple consultation à des initiatives dirigées et gérées par les jeunes. Les interventions des jeunes en tant que citoyens actifs seraient contradictoires si elles ne mettaient pas en évidence de forts niveaux d'implication des jeunes. Les efforts et ressources nécessaires sont élevés et doivent être intégrés dans les plans organisationnels d'Oxfam et de ses partenaires. La valeur de l'optimisation de l'implication des jeunes comprend :

- la réduction des hiérarchies basées sur l'âge, qui tendent à caractériser les relations jeunes-adultes, grâce aux communications jeunes-jeunes ;
- un meilleur accès d'Oxfam aux jeunes, plus particulièrement aux plus marginalisés ;
- une meilleure compréhension des contraintes, des problèmes et des aspirations des jeunes ;
- un espace pour des interventions plus ouvertes et négociées et un apprentissage mutuel qui met en évidence les points de vue des jeunes, grâce à l'éducation des pairs ;
- des niveaux plus élevés d'investissement des jeunes dans les projets dans lesquels ils participent à l'identification des problèmes, la mise en place et la planification de réponses et leur propre mobilisation ;
- des bénéfices positifs pour les jeunes qui se sentent plus confiants, plus valorisés et plus respectés lorsqu'ils sont traités comme des partenaires à part entière.

Il est souvent plus simple de cibler efficacement les jeunes en se rendant là où ils sont, plutôt qu'en tentant de les rassembler dans des « espaces » désignés par des adultes.



Au niveau du programme, des stratégies spécifiques doivent être élaborées, mises en place et évaluées afin d'améliorer la portée et l'implication des personnes les plus marginalisées dans les activités des jeunes en tant que citoyens actifs. La participation équitable des différents groupes sociaux doit être intégrale. Ceci est tout particulièrement essentiel pour les groupes plus ruraux. Les contraintes contextuelles et culturelles sont susceptibles de demander des approches créatives plus personnalisées afin d'impliquer les jeunes femmes et les minorités et d'assurer l'équité. L'élaboration de priorités et projets plus adaptés au contexte devrait prendre en compte les exigences liées au mode de vie de ces groupes, notamment la main-d'œuvre nationale, l'isolement relatif et la distance des communautés rurales et d'autres exigences particulières à différents jeunes.

**L'utilisation de la radio, des technologies de l'information, des réseaux sociaux, de la danse, de la musique et du rap** s'est avérée attractive pour les jeunes, a permis d'augmenter la communication entre eux et d'autres parties prenantes, d'améliorer la portée des projets, de fournir des espaces sûrs pour la participation et de signaler les développements et réussites. En général, ils peuvent être utilisés pour le plaidoyer, la participation et la communication autour des jeunes en tant que citoyens actifs et pour soutenir et mettre en évidence des pratiques d'interventions plus traditionnelles qui allient des stratégies formelles (audiences publiques, pressions) aux stratégies informelles (événements sociaux).

Les stratégies visant à impliquer et à intégrer les jeunes dans des programmes et des projets **requièrent la formation d'enseignants adultes et des jeunes impliqués**. En accord avec l'accent mis sur le terme « actifs » et les encouragements à « revendiquer » leurs droits et devenir des acteurs du changement, il est essentiel que l'apprentissage actif et l'acquisition des compétences soient des composantes clés des projets de formation et d'intervention relatifs aux jeunes en tant que citoyens actifs.

### **Mobiliser les jeunes au Mali**

Au Mali, une partie du programme *My Rights, My Voice* (MRMV) est axée sur la mobilisation des jeunes à revendiquer leurs droits fondamentaux. Lors des élections présidentielles récentes, les jeunes étaient au cœur des activités du MRMV, menant des activités de plaidoyer auprès des candidats afin de les pousser à s'engager envers la promotion de la santé et de l'éducation essentielle au développement des jeunes. Soutenus par les organisations de la société civile, ils ciblaient également le public afin de l'encourager à voter, particulièrement parmi les jeunes.

Afin de gagner le soutien de la société civile, Oxfam a créé une alliance stratégique avec d'autres organisations de la société civile et les médias, en organisant un atelier pour coordonner des activités. Le Conseil consultatif des jeunes du programme MRMV était responsable de la mobilisation et de la coordination des organisations de jeunes.

Les stratégies incluaient le rassemblement de 400 jeunes pour filmer une publicité destinée à la télévision nationale, invitant les électeurs à voter pour les candidats promouvant les services sociaux de base. Des groupes de jeunes ont organisé un débat radiophonique et deux caravanes de sensibilisation qui ont parcouru la capitale. Elles se sont installées sur les marchés, dans les squares et dans les stades pour

encourager les électeurs à voter pour les candidats qui soutenaient la prestation de services sociaux. Ces jeunes ont également organisé une conférence de presse afin de faire connaître leur manifeste pour des services sociaux idéaux et ont demandé aux candidats de signer des cartes les engageant à tenir leurs promesses en matière de services sociaux. Ces engagements signés seront utilisés pour demander des comptes au nouveau président.

Par conséquent, la majorité de la population (en particulier les jeunes) est allée voter. Les jeunes ont compris leur rôle dans la revendication de leurs droits en période électorale, tandis que la sensibilité des candidats à propos des problèmes de ces derniers et des organisations de la société civile a augmenté. Cette campagne a renforcé les capacités organisationnelles et opérationnelles des jeunes, qui travaillent désormais à la création d'une coalition nationale de jeunes. Lorsque la possibilité leur en a été donnée, les jeunes ont pris l'initiative et se sont engagés envers la promotion de leurs droits.

#### Mesures envisageables :

- Aider les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté et marginalisés à comprendre leurs droits et à envisager leur propre potentiel en utilisant un éventail de méthodes participatives, telles que la méthodologie REFLECT ou des groupes de discussions animés et réguliers.
- Fournir des informations sur les droits et la façon des les revendiquer, ainsi que les opportunités de participation dans les processus de prise de décisions et l'importance de leur participation.
- Aider les hommes, les femmes et les jeunes à réfléchir et à identifier les capacités personnelles dont ils disposent déjà, les capacités qu'ils souhaiteraient renforcer et les capacités qu'ils pourraient aider les autres à renforcer.
- Aider les hommes, les femmes et les jeunes à développer des compétences pratiques pour la participation et le leadership, par exemple des compétences techniques, la planification de projets, l'évaluation des besoins, la rédaction de propositions, la participation à des réunions et la prise de parole en public. Ceci leur permettra de présenter des arguments, de défendre leurs intérêts et d'établir des réseaux d'entraide.
- Offrir des possibilités de mise en pratique de ces capacités dans un environnement sûr.
- Rassembler les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté et marginalisés, car « l'union fait la force » et leur permettre de renforcer d'établir des réseaux d'entraide mutuels.
- Aider les hommes, les femmes et les jeunes à développer leur esprit critique, afin de renforcer une analyse collective de leur situation et de commencer à identifier des solutions possibles.

## Outils et ressources

### Soutenir les ONG nationales, les coalitions et les organisations communautaires

#### **The Partnership Companion**

Ressource pratique pour le personnel de programmes, qui illustre le bon fonctionnement d'un partenariat et qui apporte des conseils sur la façon dont la politique de partenariat d'Oxfam peut être appliquée.

#### **The Partnership Companion: Introduction**

#### **The Partnership Companion: Setting up a Partnership**

#### **The Partnership Companion: Selecting Partners**

#### **The Partnership Companion: Building Strong Relations**

#### **The Partnership Companion: Building and Exit Planning**

#### **The Partnership Companion: Learning and Reporting**

#### **Rough Guide to Working in Coalition**

Introduction de deux pages à un travail de coalition efficace.

#### **Power Tools for Policy Influence in Natural Resource Management, IIED**

Site Web présentant divers « outils de pouvoir » visant à aider les personnes marginalisées et leurs défenseurs à exercer une influence positive sur les politiques en matière de ressources naturelles, sachant que ces outils sont applicables à d'autres domaines. Divisé en outils de compréhension, d'organisation, d'engagement et de contrôle.

#### **PG Exchange Toolkit**

Cette boîte à outils complète fournit des informations au sujet de neuf catégories de pratiques de gouvernance participative, en répertoriant plus de 30 approches et outils. Chaque section traite des avantages liés à l'utilisation d'une approche, des défis et des leçons à tirer et comporte une section « Ressources » avec des liens vers d'autres boîtes à outils. Cette boîte à outils couvre l'information publique, l'éducation et la réflexion, le plaidoyer et la voix des citoyens, le dialogue public, les élections, la politique et la planification, les budgets et dépenses publics, le suivi et l'évaluation des services publics, ainsi que la surveillance publique.

#### **Tools to Support Transparency in Local Governance, Transparency International**

Boîte à outils visant à soutenir le plaidoyer et le renforcement des capacités en vue de l'application des principes d'une bonne gouvernance urbaine. Elle couvre l'évaluation et le suivi, l'accès à l'information et la participation publique, l'éthique, le professionnalisme et l'intégrité, les réformes institutionnelles et le ciblage de problématiques particulières.

#### **Building Responsive States: Citizen Action and National Policy Change**

Ce document d'information et les études de cas qui l'accompagnent, rédigés par l'Institut des études sur le développement (Institute of Development Studies, IDS), développent des exemples d'action citoyenne et soulignent la manière dont le gouvernement, les bailleurs de fonds et les organisations de la

société civile peuvent aider les citoyens à provoquer le changement des politiques nationales en matière de défense des personnes en situation de pauvreté.

### **Programme Insights: Speaking Out**

Cette série de douze articles rassemble des expériences, des leçons et des bonnes pratiques issues des programmes d'Oxfam GB, décrivant différentes manières de renforcer la participation des personnes en situation de pauvreté de manière à ce qu'elles deviennent des citoyens actifs et qu'elles influencent les décisions en matière de politiques générales.

## **Approches de redevabilité sociale**

### **South Asia Social Accountability Network**

Le site Web de ce réseau fournit une vue d'ensemble de diverses approches de redevabilité sociale et dispense des conseils sur la manière dont les mettre en œuvre.

### **Affiliated Network for Social Accountability in East Asia and the Pacific (ANSA-EAP)**

Site Web répertoriant des informations sur l'ANSA-EAP et ses outils de redevabilité sociale.

### **Public Affairs Centre (PAC)**

Ce centre est mondialement connu pour ses bilans citoyens pionniers (études comparatives utilisées pour améliorer les services publics). Il travaille également sur la transparence électorale, des outils de suivi de la qualité des travaux publics et des audits qu'il a récemment lancés au sujet de la Loi sur le droit à l'information et de celle sur la garantie d'emploi rural national en Inde.

### **Accountability: Quality and Equity in Public Service Provision, ActionAid**

Ce manuel montre comment les hommes et les femmes peuvent s'impliquer, au niveau local, en exigeant la redevabilité pour les services fournis. Il explique également ce que sont les fiches d'évaluation communautaires, les enquêtes participatives de suivi des dépenses, ainsi que les audits sociaux et de suivi du budget.

### **Folio: Customised Learning Modules for Social Accountability and Good Governance, ANSA-EAP**

Cette série de huit modules de formation sur la redevabilité sociale traite des thèmes suivants : la compréhension du cadre de travail sur la redevabilité sociale ; la valeur de cette dernière et la communication constructive entre gouvernement et groupes citoyens ; la constitution d'un groupe d'animateurs et de formateurs en matière de redevabilité sociale ; la formation avec des infomédiaries ; la planification stratégique pour des initiatives de redevabilité sociale ; le conseil et le coaching dans ce même domaine et enfin, la mise en œuvre de bilans citoyens et de fiches d'évaluation communautaires.

### **Citizen Report Card Learning Toolkit**

Ressource d'*e-learning* permettant de comprendre comment appliquer les processus liés aux fiches d'évaluation communautaires.

### **People and Participation.net**

Ce site Web fournit une liste exhaustive des mécanismes de redevabilité sociale.

## **Renforcer le travail centré sur les budgets**

**Breathing Life into Democracy: The power of participatory budgeting**

Vue d'ensemble des origines et du développement de la budgétisation participative, des raisons de son importance actuelle et de ses forces et faiblesses clés.

**Dignity Counts: A guide to using budget analysis to advance human rights**

L'objectif de cet ouvrage est de guider les organisations de la société civile, ainsi que d'autres, dans leur utilisation d'une analyse de budget en tant qu'outil permettant d'évaluer le respect des obligations d'un gouvernement en matière de droits économiques, sociaux et culturels. Il a été conçu pour fournir des informations aux militants en faveur des droits de l'homme et à ceux engagés dans un travail budgétaire appliqué.

**How to Do a Gender-Sensitive Budget Analysis**

Ce manuel puise dans les données provenant de pays disposant déjà de budgets sensibles à la notion de genre ou des pays qui sont en train de les mettre en place. Il dépeint la variété des approches d'un pays à l'autre et traite des problématiques, méthodes et stratégies adaptées à la première année de mise en œuvre de cet exercice d'analyse. Ayant une orientation pratique marquée, ce manuel comprend aussi une partie théorique avec des exemples et des questions amenant le débat ; en outre, il expose les fondements d'une série d'ateliers structurés pour les praticiens.

**Budgets: Revenues and Financing in Public Service Provision**

Guide sur les budgets, depuis le cycle budgétaire jusqu'à la justice sur les recettes locales, en passant par les impôts, les recettes et la décentralisation fiscale.

**Economic Literacy and Budget Accountability for Governance Handbooks, ActionAid**

Série de manuels traitant de différents aspects du travail de redevabilité budgétaire.

## **Lectures complémentaires**

**Global changes and civil society, INTRAC**

Cet article a pour thématique les défis auxquels la société civile est confrontée, à une époque de changement mondial largement sous-estimé et sans précédent. Il alimente le débat international en plantant le décor, en décrivant certains changements clés et en examinant des moyens par lesquels la société civile peut s'y adapter.

**Capacity-Building: An approach to People-Centred Development**

La question abordée dans ce livre est celle des moyens spécifiques et pratiques par lesquels les ONG peuvent aider les populations s'appuyer sur les capacités qu'elles possèdent déjà. L'ouvrage inclut, par ailleurs, une liste des types d'organisations sociales avec lesquelles les ONG pourraient travailler.

**A Ladder of Citizen Participation, Sherry R Arnstein and Children's Participation: From Tokenism to Citizenship, Roger Hart**

Cette publication traite de deux cadres de réflexion au sujet des différents niveaux de participation citoyenne dans la prise de décisions.

**Introducing Participatory Approaches, Methods and Tools**

Module de formation sur la manière d'appliquer les méthodes participatives.

**People and Participation**

Ce site Web dresse une liste exhaustive des méthodes participatives et énonce des conseils sur la manière adéquate et le moment opportun pour les utiliser.

### **Rough Guide sur la méthodologie REFLECT**

Introduction de deux pages à la méthodologie REFLECT, une approche de l'apprentissage par les adultes qui fait le lien entre l'éducation et des problématiques plus générales dans les domaines du développement et du changement.

### **The REFLECT Mother Manual**

Ce guide d'utilisation de la méthodologie REFLECT comprend des informations sur diverses techniques participatives.

### **Haki Zetu: ESC Rights in Practice, Amnesty International Netherlands**

Cette série de manuels fournit des conseils détaillés au sujet de la manière dont les groupes de la société civile peuvent utiliser les outils africains et internationaux en matière de droits de l'homme dans leur travail avec les communautés, au niveau local.

### **Institut international pour l'environnement et le développement (IIED)**

Site Web proposant une série d'outils juridiques pour l'autonomisation des citoyens.

### **PG Exchange Toolkit**

Cette boîte à outils complète fournit des informations au sujet de neuf catégories de pratiques de gouvernance participative, en répertoriant plus de 30 approches et outils. Chaque section traite des avantages liés à l'utilisation d'une approche, des défis et des leçons à tirer et comporte une section « Ressources » avec des liens vers d'autres boîtes à outils. Cette boîte à outils couvre l'information publique, l'éducation et la réflexion, le plaidoyer et la voix des citoyens, le dialogue public, les élections, la politique et la planification, les budgets et dépenses publics, le suivi et l'évaluation des services publics, ainsi que la surveillance publique.

### **Tools to Support Transparency in Local Governance, Transparency International**

Boîte à outils visant à soutenir le plaidoyer et le renforcement des capacités en vue de l'application des principes d'une bonne gouvernance urbaine. Elle couvre l'évaluation et le suivi, l'accès à l'information et la participation publique, l'éthique, le professionnalisme et l'intégrité, les réformes institutionnelles et le ciblage de problématiques particulières.

### **My Rights My Voice**

Ce programme invite les enfants et les jeunes marginalisés à s'impliquer envers leurs droits à la santé et à l'éducation dans huit pays (voir <http://myrightsmyvoice.ning.com/>)

## 2. ACCÈS À L'INFORMATION ET À LA TECHNOLOGIE

*« Les gens ne se nourrissent pas d'informations, mais sans informations, ils mourront de faim. »*

Priscilla Nyokabi

*« La liberté de l'information est un droit de l'homme fondamental (...) et la pierre angulaire de toutes les libertés défendues par les Nations unies »*

Résolution 59 (I) de l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations unies, 1946

La libre circulation d'informations fiables, pertinentes et opportunes est une condition préalable pour veiller à ce que les citoyens puissent participer significativement aux décisions qui les concernent et puissent demander des comptes aux détenteurs du pouvoir. Dans une société de l'information qui évolue rapidement, l'accès à l'information et la capacité à la produire, la transformer et la diffuser influencent de plus en plus les structures de pouvoir sociales et politiques. Puissante, l'information est un élément central de l'autonomisation des personnes marginalisées. Elle leur permet de renforcer leurs connaissances et de s'interroger sur des points critiques afin de défier les puissants. Un manque d'accès à l'information peut empêcher les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté de comprendre leur propre situation et donc, d'avoir la capacité de concevoir des solutions pour eux-mêmes.

Toutefois, le contrôle et la production d'informations peuvent également s'avérer un outil puissant de domination et d'oppression. Le manque d'informations perpétue la pauvreté au même titre que le manque de revenus. Les personnes désavantagées, en particulier les femmes et les minorités, ont tendance à avoir un accès plus limité à l'information. Par ailleurs, elles manquent souvent de capacités, de compétences et de moyens pour partager et recevoir des informations. En revanche, les détenteurs du pouvoir ont tendance à monopoliser les sources d'informations pour conserver leur position. Priver les personnes en situation de pauvreté d'informations et, par conséquent, de connaissances, est une manière de perpétuer leur exclusion. Les groupes d'intérêt et les fonctionnaires peuvent cultiver le secret et l'ignorance de la population en retenant l'information et le savoir, dans l'optique de conserver leur pouvoir et de maintenir le statu quo. Pour survivre, une mauvaise gouvernance a besoin du secret et de l'ignorance. La corruption, le gaspillage des ressources publiques et l'inefficacité de la prestation de services publics ne peuvent prospérer que si l'accès à l'information sur les performances des responsables de la gestion des ressources publiques est limité, voire inexistant.

La libre circulation des informations est donc une composante essentielle de l'autonomisation des personnes marginalisées, de sorte qu'elles puissent faire entendre leur voix et demander des comptes. L'accès à des informations fiables, pertinentes, compréhensibles et opportunes permet à chacun de

participer significativement à la gouvernance, en obtenant des explications sur les différentes options et en prenant des décisions éclairées. S'ils reçoivent des informations compréhensibles, pertinentes et précises à temps, les groupes marginalisés pourront prendre des décisions éclairées, p. ex. à propos d'une nouvelle politique de service de santé publique ou des répercussions sur l'environnement et leurs moyens de subsistance d'un projet de barrage dans leur communauté. Lorsqu'elles peuvent communiquer et partager leur opinion les unes avec les autres, les personnes marginalisées peuvent s'organiser et créer des groupes de solidarité et d'intérêt commun.

Les hommes, les femmes et les jeunes des communautés rurales isolées d'Arménie ont un accès restreint à l'information et des connaissances limitées au sujet des nouvelles politiques de leur gouvernement qui affectent leur vie, y compris quant aux soins de santé auxquels ils ont droit. Oxfam GB pilote de nouvelles méthodes de partage de l'information, p. ex. à l'aide d'alertes SMS de sensibilisation au paquet d'avantages de base des services de santé, fourni par l'État, et des médiateurs des services de santé auxquels les membres de la communauté peuvent s'adresser afin de bénéficier d'un soutien gratuit pour restaurer leurs droits de santé violés.

Oxfam définit le concept d'accès à l'information comme suit : « *accéder, produire, traiter et communiquer des informations dans le contexte des structures de gouvernance qui peuvent contribuer à l'autonomisation des groupes marginalisés et à la redevabilité des garants des droits* ».

Nous avons un rôle à jouer dans la création de flux d'information libres et dans leur protection vis-à-vis de la population et des détenteurs du pouvoir et parmi les personnes marginalisées elles-mêmes. Cela leur permettra d'être mieux parées à exercer leur droit de recherche, d'accès et de partage de l'information. Les personnes marginalisées sauront comment utiliser les informations qui affectent leur vie et détiendront ainsi le pouvoir et les outils nécessaires pour s'assurer de la redevabilité des détenteurs du pouvoir. À ces fins, Oxfam :

- utilisera et promouvra des politiques, normes internationales et lois de divulgation qui garantissent le droit à l'information. Il peut s'agir de travailler sur la législation relative à l'accès à l'information, sur la norme EITI (Extractive Industries Transparency Initiative), sur le principe de « consentement préalable libre et éclairé », sur le Partenariat pour un gouvernement transparent et sur le plaidoyer pour des politiques de divulgation proactives auprès des organisations intergouvernementales. La transparence de l'aide en est un autre aspect (p. ex., plaidoyer en faveur du respect des normes établies par l'EITI) ;
- utilisera des outils de contrôle budgétaire et de justice fiscale afin d'accroître l'accès aux informations budgétaires. Les budgets, au niveau des revenus (impôts) comme à celui des dépenses, sont un point d'entrée très tangible pour comprendre l'importance de l'accès à l'information détenue par les organismes publics ;
- améliorera la capacité des groupes marginalisés, plus particulièrement des femmes et des jeunes, à recevoir et à communiquer des informations à l'aide de moyens de communication mobiles et en ligne. Ceci



peut les aider à produire et à partager leurs propres informations, idées et opinions (les rapports et le journalisme citoyens). Ils peuvent également organiser et mobiliser le soutien plus facilement et plus efficacement. La sécurité des utilisateurs des médias doit être prise en compte lors du recours à ces outils. Le plaidoyer pour la liberté sur Internet et la formation à l'utilisation sécurisée des outils en ligne et mobiles peuvent également faire partie des activités d'Oxfam. Il est important de savoir que l'accès à la technologie peut s'avérer difficile pour de nombreuses communautés. Les informations numériques sont peu utiles dans ce cas. Veillez donc à ce que les informations ne passent pas outre ces groupes ;

- travaillera avec les médias traditionnels et les soutiendra (particulièrement la radio) afin d'augmenter la disponibilité et la qualité des canaux d'informations. Les médias traditionnels restent un moteur puissant de l'instauration de la liberté d'information. Ce sont des vecteurs clés de communication et d'expression. La capacité des médias à fonctionner en toute indépendance est donc primordiale pour la liberté d'information. Les médias traditionnels peuvent aider à faire des choix éclairés et se révéler essentiels pour faire entendre la voix des communautés marginalisées ;
- utilisera la gestion stratégique des litiges, c.-à-d. les tribunaux, pour extraire et diffuser des informations relatives à la gouvernance et aux politiques que le gouvernement préférerait cacher aux yeux du public ;
- améliorera l'accès à l'information des personnes en situation de pauvreté afin qu'elles puissent participer à la prise de décisions et persévérer en cas de chocs, de difficultés et d'incertitude (telles qu'une alerte précoce, des informations climatiques et l'état des marchés).

## Utiliser les technologies appropriées

Les manifestations, rassemblements et audiences publiques peuvent tous exercer une pression sur les détenteurs d'obligations et attirer leur attention sur les demandes des citoyens. Toutefois, ces dernières années, l'utilisation de technologies telles que les téléphones portables et Internet a alimenté d'autres formes de mobilisation publique et de solidarité à travers le monde. Ces technologies sont devenues d'importantes plateformes qui ont le pouvoir de révéler tout manque de transparence. Nous avons les moyens d'exploiter le pouvoir des nouvelles technologies pour gagner en efficacité dans le cadre de nos programmes à l'échelle locale et pour promouvoir la redevabilité et mobiliser les personnes à l'aide de ces nouveaux outils.

Au Cambodge, les acteurs d'un projet pilote, visant à améliorer les liens entre les dirigeantes locales, ont observé que l'utilisation des technologies mobiles a engendré des réalisations inattendues et tout à fait positives.

### **Établir des liens entre les femmes cambodgiennes**

Partenaire d'Oxfam depuis de nombreuses années, l'organisation Women for Prosperity (Les femmes pour la prospérité, WfP) se concentre principalement

sur la promotion des compétences de direction des femmes.

De concert avec la WfP, Oxfam soutient les femmes qui font face à des défis dans leur participation aux processus

formels de prise de décisions, ainsi que les conseillères qui,

une fois élues, doivent surmonter les difficultés pour remplir efficacement leur rôle de dirigeantes de la communauté.

Nanda Pok est la fondatrice de Women for Prosperity. Pour organiser une réunion avec les conseillères de la communauté impliquées dans le projet, elle devait auparavant passer 45 appels afin de rassembler toutes les participantes, dispersées dans différents villages. La plupart des femmes ne disposaient pas de leur propre téléphone. Ces derniers sont généralement partagés entre les membres d'une famille ou appartiennent à leur mari.



Avec l'aide d'un financement de 500 livres sterling de la part du fonds de vision digitale d'Oxfam, la WfP a pu acheter des téléphones pour les conseillères et les former à l'utilisation des SMS en khmer. Les téléphones choisis sont roses, en vue d'en décourager l'utilisation par les hommes. Frontline SMS, un outil gratuit, permet à Nanda d'envoyer des messages en masse en une simple manipulation.

L'objectif de l'utilisation de ces téléphones était de faciliter la coordination et la communication au sein du groupe, ainsi que de tenir les femmes informées du prix des biens agricoles, qu'elles peuvent ensuite transmettre aux membres de leur communauté.

Comme prévu, les téléphones font gagner beaucoup de temps aux femmes puisqu'elles ne doivent plus parcourir de longues distances en vélo lorsqu'elles souhaitent parler à d'autres conseillères ou membres de la communauté. Par ailleurs, les femmes utilisent aussi leur téléphone pour aider les membres de leur communauté dans toute sorte de cas, notamment pour répondre à leurs besoins.

« Il est très pratique d'avoir un téléphone la nuit, nous pouvons ainsi aider à temps les femmes qui accouchent » explique Seng Chathou, conseillère de la communauté de Treal, dans le district de Baray (centre du Cambodge). Une autre conseillère, Chea Kimhong de la communauté d'Angdong Por, ajoute : « Lorsqu'un cas de violence domestique survient, les villageois peuvent m'appeler et je peux alors venir en aide immédiatement. Avant, ils devaient se déplacer jusqu'à chez moi et frapper à ma porte. »

Les **médias sociaux et mobiles** sont de plus en plus utilisés par les particuliers et les organisations de la société civile dans une optique d'engagement civique portant sur une multitude de problématiques. Le terme « média social » se réfère de façon générale aux outils et aux services en ligne qui permettent à leurs usagers de communiquer entre eux, de créer du contenu, ainsi que de distribuer et de rechercher des informations en ligne. Les avantages des médias sociaux sont multiples :

- Une opportunité d'engagement significative en faveur du changement social et ce, par des moyens novateurs. Ils nous permettent d'interagir avec des milliers, voire des millions de personnes.
- Une façon de communiquer avec un plus grand nombre de jeunes, un public avec lequel Oxfam n'a pas toujours eu des liens très étroits. Les jeunes du Sud sont souvent à la tête du développement des

technologies de l'information et de la communication dans leur pays et créent des solutions innovantes adaptées à leur contexte.

- Une participation réelle facilitée, puisqu'ils impliquent les personnes de manière directe et qu'ils permettent de décider des actions à entreprendre en tant que groupe, plutôt que sous la direction d'un militant extérieur.
- Les utilisateurs des médias sociaux accèdent ainsi à des données, à des connaissances, à des expériences et à des conseils en temps réel ; ils peuvent donc acquérir le savoir et la confiance nécessaires pour faire entendre leur voix. La participation électorale, les campagnes populaires, ainsi que l'interaction avec des acteurs politiques et des institutions sont autant de terrains d'action sur lesquels les médias sociaux ont un rôle à jouer.

*« Au Koweït, les femmes se sont battues pendant des années afin d'obtenir les pleins droits de suffrage (voter et être éligible), sans aucun résultat. Et soudain, le corps législatif vote, à une majorité écrasante, en faveur du suffrage pour les femmes. Pourquoi ? Nous pensons que cela est dû, en partie, aux nombreux e-mails écrits par des femmes au corps législatif ; des e-mails qui, contrairement à leurs auteurs, ne portaient pas de jupe et ne communiquaient pas à travers une burqa. Nous sommes aujourd'hui dans une ère d'activisme connecté, dans lequel les médias sociaux jouent un rôle de démocratisation et de transformation des efforts portant sur le changement social. »*

Source : The Evaluation Exchange, volume XIII, numéros 1 et 2, printemps 2007, <http://www.hfrp.org/evaluation/the-evaluation-exchange>

La question du rôle des médias sociaux n'est pas simple, d'autant plus qu'ils ont leurs limites. Tandis que les ressources en ligne, les sites et les lieux de réunion virtuels peuvent faire entendre la voix des personnes en situation de pauvreté, une grande partie des personnes pauvres et marginalisées n'ont pas forcément un accès direct à ces outils. De plus, les interconnexions créées dans ces espaces virtuels ont moins de chances d'être aussi fortes ou pertinentes sur un plan personnel, par rapport au sens de l'identité de chacun, que d'autres formes d'engagement social, telles que les syndicats. Par exemple, ce sont les médias sociaux qui ont rassemblé la population de la place Tahrir du Caire, pendant le Printemps arabe, mais elle y est restée du fait des liens forts tissés au travers des clubs de football et des groupes religieux. Malgré tout, il est évident que les médias sociaux forment un ensemble d'espaces important, qui peut être employé pour dynamiser et renforcer la société civile.

## **Outils et ressources**

***Document politique d'Oxfam sur l'accès à l'information*** (disponible au printemps 2014, sur SUMUS)

Ce document politique présente, de manière plus détaillée, ce qu'Oxfam entend par « accès à l'information » et la manière dont les programmes sur l'accès à l'information peuvent être élaborés.

### **Évaluation du thème prioritaire d'Oxfam Novib : l'accès à l'information**

Cette évaluation inclut de nombreux exemples de la manière dont Oxfam travaille sur l'accès à l'information au Myanmar, au Nigeria et en Égypte.

### **Our Rights, Our Information: Empowering people to demand rights through knowledge; Commonwealth Human Rights Initiative;**

[http://www.humanrightsinitiative.org/publications/rti/our\\_rights\\_our\\_information.pdf](http://www.humanrightsinitiative.org/publications/rti/our_rights_our_information.pdf)

Guide utile, contenant de nombreux exemples qui expliquent comment travailler sur le droit à l'information (au sens conventionnel, c.-à-d. en accédant aux informations détenues par les organismes publics) et comment ce droit peut contribuer à la revendication d'autres droits.

### **Guides and Manuals for community radios, AMARC**

<http://www2.amarc.org/?q=node/603>

L'AMARC, partenaire d'Oxfam, l'association internationale des diffuseurs de radios communautaires, soutient et contribue au développement de radios communautaires et participatives. Le site Web contient de nombreux guides et manuels utiles, notamment sur la manière dont renforcer l'autonomisation des femmes à l'aide des radios communautaires.

### **Toolkits and Guides for using ICT for social change, Tactical Tech**

<https://www.tacticaltech.org/projects?type=8>

La mission de Tactical Tech consiste à renforcer les compétences, outils et techniques des militants pour les droits, en leur apprenant à utiliser l'information et les communications afin d'aider les communautés marginalisées à comprendre et influencer progressivement sur les changements politiques et sociaux. Tactical Tech propose de nombreux guides pratiques concernant l'utilisation des technologies de l'information, notamment un guide sur la sécurité d'utilisation.

### 3. ESPACES PUBLICS DE PRISE DE DECISIONS ET D'ELABORATION DE POLITIQUES

Les efforts fournis par les personnes en situation de pauvreté et marginalisées afin de faire entendre leur voix et de revendiquer leurs droits ne seront efficaces que si les gouvernements et autres institutions sont prêts à écouter ces personnes et sont capables de répondre à leurs demandes. Les institutions formelles et leur façon d'interagir avec les citoyens sont essentielles à un développement réussi. Il peut s'agir des institutions étatiques, telles que le corps législatif, le corps judiciaire, la police, l'armée et d'autres formes de structures de gouvernance reconnues comme les conseils et les comités locaux. À l'échelle locale, le renforcement des capacités des institutions est bénéfique pour les membres des communautés pour lesquelles elles travaillent, mais également pour les acteurs des institutions elles-mêmes. Ces entités sont souvent impuissantes face aux détenteurs clés dominants et illégitimes du pouvoir.

Oxfam doit collaborer avec ces institutions afin qu'elles fournissent un moyen permettant aux hommes et aux femmes en situation de pauvreté de faire entendre leur voix. Elles pourront ainsi devenir plus efficaces et en mesure de remplir leurs rôles, tout en étant à l'écoute des citoyens. Par conséquent, il est aussi important de travailler au renforcement et au soutien des autorités qu'à ceux de la société civile. Nous pouvons y parvenir en :

- encourageant les femmes, les jeunes et les personnes indigènes, ainsi que d'autres groupes vulnérables, à participer à la prise de décisions affectant leur vie ;
- encourageant les personnes en situation de pauvreté et marginalisées à se battre pour le leadership politique ;
- promouvant des outils de redevabilité sociale (notamment le suivi participatif) afin de contrôler et d'influencer les décisions publiques et de veiller à ce que les personnes en situation de pauvreté perçoivent des revenus (y compris de la part des industries extractives) ;
- travaillant avec des représentants élus et des fonctionnaires pour comprendre leurs rôles et responsabilités et renforcer leurs compétences afin qu'ils remplissent leur rôle efficacement ;
- encourageant la coopération et la collaboration entre la société civile et les autorités locales ;
- investissant dans la compréhension des processus de décentralisation et en fournissant une assistance à toutes les parties prenantes afin qu'elles remplissent leurs rôles et obligations ;
- portant une attention particulière aux représentantes nouvellement élues pour les aider à être des leaders efficaces et à représenter les intérêts des femmes en situation de pauvreté et marginalisées ;

- recourant de manière stratégique au travail de campagne et de plaidoyer.

## **Encourager les groupes vulnérables à participer aux processus de prise de décisions**

Oxfam peut encourager et soutenir les activités qui favorisent la compréhension, par les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté, des processus de gouvernance et des opportunités qui leur permettraient de faire entendre leur voix. Il est important que les citoyens, d'une part, comprennent le fonctionnement des réunions publiques, des comités, des partis politiques, des rassemblements politiques, du vote, des manifestations de la société civile et des campagnes d'élection et, d'autre part, qu'ils sachent comment donner un ordre de priorité à leurs efforts pour mieux les cibler. Cela leur permettra de participer de manière avertie et efficace.

Nous avons les moyens de soutenir les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté en les aidant à comprendre comment ils pourraient et devraient interagir avec les institutions de gouvernance formelles et informelles, ainsi qu'avec les processus à l'échelle locale, nationale et internationale. Cette interaction serait possible à travers leur vote, leur participation à une réunion publique, leur rôle dans un comité scolaire, leurs demandes concernant l'information publique et l'utilisation qu'ils en font, ou encore leur engagement civil permanent.

Il convient de noter que, souvent, les électeurs ne considèrent pas comme étant leur devoir de s'assurer de la redevabilité des législateurs. Par conséquent, nous devons œuvrer pour le changement des attitudes envers les relations avec les institutions et en fournir les outils.

### **Formuler des demandes en Ouganda**

Comment un groupe de producteurs de coton ougandais a-t-il persuadé le président de leur pays de stabiliser les prix du coton ? Comme de nombreux autres groupes communautaires dans le pays, ils ont utilisé le Manifeste des citoyens pour exprimer leurs demandes et participer à la prise de décisions relatives aux questions affectant leur vie.

Ce manifeste est promu par le biais d'un projet soutenu par Oxfam Novib, qui vise à renforcer les capacités des citoyens à exiger la redevabilité politique. Il répertorie leurs droits constitutionnels, en leur permettant de relever les défis auxquels l'Ouganda est confronté en matière de gouvernance et en leur rappelant d'exprimer leur volonté à propos de la manière dont ils sont gouvernés.

Le projet implique des acteurs de la société civile, des ONG et des associations professionnelles aux syndicats et mouvements de jeunes. Grâce à des institutions locales, il permet de former et d'encourager les citoyens à exprimer leurs aspirations sous forme de demandes claires partagées avec les dirigeants, du niveau local au niveau national. Ils en

tirent donc les compétences nécessaires pour s'impliquer efficacement aux côtés des décideurs.

Oxfam et ses partenaires ont formé des organisations de la société civile à la promotion du manifeste des citoyens au sein des communautés locales. Ces organisations de la société civile ont, à leur tour, formé 10 000 personnes, qui peuvent désormais utiliser ce manifeste pour exprimer leurs demandes spécifiques aux dirigeants élus. L'aide d'Oxfam en matière d'accès à l'information s'est révélée clé pour la réussite du projet. Autrement dit, les citoyens peuvent effectuer un travail de plaidoyer informé, d'une voix qui exige d'être entendue.

### **Renforcer les capacités de direction**

Oxfam devrait, à tous niveaux, renforcer les capacités des dirigeants, en particulier des femmes et des jeunes, à acquérir l'assurance, le savoir et les informations nécessaires pour interagir avec diverses parties prenantes et faire légitimement entendre la voix des personnes qu'ils représentent.

Nous pouvons jouer un rôle dans la sélection et l'encouragement des hommes, des femmes et des jeunes en situation de pauvreté ayant un fort potentiel de dirigeant, ainsi que dans le renforcement de leurs compétences et de leurs capacités à s'exprimer au nom de leurs pairs. Cette aide pourrait porter sur des compétences entièrement pratiques, telles que la prise de parole en public et la réflexion critique, mais également sur le choix des acteurs avec qui interagir et les moyens de le faire de façon constructive. Par exemple, le projet « Raising Her Voice » au Népal a engendré une nette amélioration des relations entre les hommes et les femmes à l'échelle des ménages, une fois que les femmes ont appris à formuler un argument et à expliquer clairement à leur mari leur raisonnement en faveur ou contre une problématique. Elles peuvent désormais utiliser cette compétence en vue de représenter les intérêts des femmes au sein des organes de décision communautaires.

Il est également important d'encourager les dirigeants à agir en tant que porte-paroles de leur groupe respectif, plutôt qu'à user de leur fonction pour promouvoir leurs intérêts personnels ou maintenir le statu quo. Par ailleurs, ces dirigeants doivent être préparés à gérer les aléas de leur fonction, ils doivent développer des mécanismes de protection et faire face à toute résistance, critique ou actions visant à les affaiblir ; de cette façon, ils seront capables de remplir efficacement leur rôle et de ne pas se décourager.

### **Une réunion de clubs de filles au Zimbabwe**

Au Zimbabwe, Oxfam Novib et son partenaire, Girl Child Network, créent actuellement des clubs d'autonomisation de filles dans les écoles. Principalement coordonnés par des enseignantes, ils soutiennent le développement et l'autonomisation des filles et sont dirigés par les filles elles-mêmes. Il existe plus de 350 clubs, réunissant 20 000 membres de 16 ans et moins, dans tout le pays, en zone rurale comme en zone

urbaine. Les communautés sont également impliquées, par le biais d'événements et de campagnes de sensibilisation.

Les clubs luttent pour améliorer la position des filles dans la société et faire entendre leur voix. Ils soutiennent les filles dans les sphères domestiques, scolaires et communautaires, avec pour objectif de les autonomiser afin qu'elles puissent résister à des pratiques culturelles nuisibles, telles que le mariage forcé et précoce, les tests de virginité, l'initiation sexuelle et les stéréotypes liés au sexe qui favorisent les garçons au détriment des filles. Ils offrent également des orientations de carrière et un programme intitulé « Women as Role Models » (Les femmes comme modèles) destiné à leur instiller confiance et compétences de leadership. Les filles en apprennent plus sur leurs droits et peuvent se faire entendre ces derniers ont été violés (plus particulièrement dans les affaires de violence sexuelle). Les clubs ont canalisé de nombreux signalements d'abus et se sont avérés essentiels pour enseigner aux communautés qu'abuser des filles n'est pas une pratique acceptable. Les membres de ces clubs peuvent également participer à des activités artistiques.

Ils sont extrêmement populaires dans les écoles et auprès des élèves. Leur nombre ne cesse de croître et certaines filles disent vouloir changer d'école pour en intégrer une qui dispose d'un club. Les clés de leur succès incluent un soutien solide de la part des écoles et des ministères du gouvernement, l'implication de la communauté dès le début et la formation approfondie des coordinatrices de club. La réussite du projet est surtout due à l'implication des filles dans sa conception et sa mise en œuvre. Leur participation à la prise de décisions est essentielle, car elle les responsabilise et stimule leur enthousiasme lorsqu'il s'agit de relever des défis.

## Intégrer des mécanismes de redevabilité sociale

La société civile a un rôle important à jouer en s'assurant que les gouvernements rendent des comptes et en exigeant la transparence dans la façon dont ces derniers gèrent leurs dépenses et fournissent des services. Pour ce faire, elle utilise divers mécanismes de redevabilité sociale dont le nombre ne cesse de croître.

Ces mécanismes visent à permettre aux acteurs de la société civile de participer à des processus tels que l'élaboration de politiques, la prestation de services, l'élaboration et l'analyse de budgets, le suivi des dépenses et le suivi des performances lors de prestations de services. Il existe une grande variété d'outils de redevabilité sociale, notamment les suivants :

La **budgetisation participative** est un mécanisme ou un processus au moyen duquel les citoyens participent directement aux différentes phases d'élaboration du budget, de prise de décisions et de suivi de l'exécution budgétaire. La budgetisation publique peut contribuer à l'augmentation de la transparence en matière de dépenses publiques et à l'amélioration du ciblage budgétaire.

L'**analyse budgétaire indépendante** démystifie le langage, souvent très technique, des budgets officiels et soumet le processus budgétaire, souvent opaque, à l'examen du public. L'analyse budgétaire est étroitement liée au processus d'élaboration budgétaire puisqu'elle vise à



créer un débat à propos du budget national et à influencer le budget qui sera finalement approuvé.

L'**enquête de suivi des dépenses publiques (PETS)** est une enquête quantitative portant sur la composante « approvisionnement » des services publics. L'unité observée est généralement une infrastructure fournissant des services ou un gouvernement local. Cette enquête recueille des données sur les caractéristiques de l'infrastructure, les flux financiers, les résultats (services fournis) et les accords de redevabilité. L'enquête PETS, dont la nature quantitative est complémentaire à la nature qualitative des enquêtes sur la perception des consommateurs quant à la prestation de services, a été définie comme très influente pour souligner l'usage et l'abus de fonds publics.

Les **bilans citoyens** sont des enquêtes participatives qui sollicitent le retour des utilisateurs concernant les performances des services publics. Ils peuvent renforcer la redevabilité publique à travers une couverture médiatique étendue et un plaidoyer de la société civile qui accompagnent le processus.

Les **fiches d'évaluation communautaires** sont un outil de surveillance fondé sur la communauté, qui vise à exiger la redevabilité sociale et publique, ainsi que la réceptivité des prestataires. En liant les prestataires de services à la communauté, les citoyens acquièrent l'autonomie nécessaire pour donner un retour immédiat au sujet des services.

Une **charte citoyenne** est un document qui informe les citoyens à propos de leurs prérogatives en tant qu'usagers d'un service public (procédures, coûts et frais), des normes qu'ils peuvent exiger pour un service (échéances et qualité), des solutions possibles en cas de non-respect des normes.

Les **audiences publiques** sont des réunions officielles au niveau communautaire, au cours desquelles fonctionnaires et citoyens ont la possibilité d'échanger des informations et des opinions quant aux affaires communautaires, telles que les budgets.

Les **jurys citoyens** sont des groupes de membres de la communauté, qui émettent, au sujet de problématiques complexes et après une période d'enquête, des recommandations ou des propositions d'actions destinées aux décideurs.

L'**audit social** (parfois désigné par le terme « redevabilité sociale ») est un processus de recueil d'informations sur les ressources d'une organisation. Ces informations sont analysées et partagées publiquement de manière participative. Malgré l'utilisation du terme « audit », l'audit social ne consiste pas uniquement à examiner les coûts et les finances. Son axe principal concerne la manière dont les ressources sont utilisées pour atteindre des objectifs sociaux.

Des liens vers plus de détails sur toutes ces approches sont disponibles dans la section [« Outils et ressources »](#)

## **Autonomiser le contrôle budgétaire participatif en Géorgie**

La chute de l'Union soviétique a entraîné des temps difficiles pour l'État indépendant de Géorgie, lors de la transition d'une économie centralisée à une économie de marché et d'un système communiste à un système démocratique. La population n'avait aucune expérience de prise de décisions ou d'engagement actif dans le gouvernement, au niveau local. Oxfam GB a travaillé avec l'Association des femmes handicapées et des mères d'enfants handicapés (Disabled Women and Mothers of Disabled Children, DEA), en bénéficiant du soutien initial de l'Association des jeunes économistes de Géorgie (Association of Young Economists of Georgia, AYEG), pour mettre en œuvre des projets de contrôle budgétaire dans le district de Zugdidi, l'une des municipalités les plus pauvres du pays.

Le projet cherchait à introduire des principes et attitudes participatifs dans les processus budgétaires et à sensibiliser, de façon générale, au contrôle budgétaire. L'idée consistait à construire un nouveau genre de société civile, dont chaque membre se sentirait responsable du budget communautaire et serait capable de participer à son élaboration, en se fondant sur les besoins d'une communauté en particulier.

La DEA a mobilisé la population locale des 30 villages du district et a fondé dans chacun d'eux des groupes d'intérêt, constitués de 10 à 15 villageois socialement actifs qui souhaitaient se rassembler pour influencer le développement de leur communauté ou y participer. Toutefois, ils ne disposaient pas des compétences ni de l'expérience pratiques nécessaires à la participation au contrôle budgétaire local. De ce fait, des groupes d'individus engagés ont formé des comités communautaires.

La DEA a épaulé ces comités dans le développement de statuts, elle a coordonné des réunions bimensuelles et, en partenariat avec l'AYEG, elle a dispensé une formation au contrôle budgétaire local. Le rôle de l'AYEG lors du lancement du projet était très important, puisque l'association était chargée de dispenser une formation au renforcement des capacités, au plaidoyer adapté à l'échelle locale et au travail de pression. Elle devait également aider la DEA à analyser les données budgétaires recueillies. Le but était de développer les compétences et aptitudes des membres des comités quant aux problématiques liées aux processus budgétaires, mais également de favoriser leur compréhension des deux organes d'autogouvernance et de soutenir leurs actions de plaidoyer et de pression. Les comités ont préparé leurs recommandations et les ont soumises au *Gameoba*, la branche exécutive de l'autogouvernance locale.

Les groupes communautaires ont pleinement réussi à collaborer avec le gouvernement local. Depuis 2005, 85 % des recommandations émises par les comités ont été acceptées. Les relations entre les représentants de l'autogouvernance locale et les communautés se sont améliorées et la transparence des processus budgétaires s'est accrue. Les membres du projet local de contrôle budgétaire se sont vus proposer un espace dans le bâtiment de l'autogouvernance locale pour y installer leurs bureaux, ce dont ils ont profité pour implanter un centre de ressources qui fournit à la population des informations sur le nouveau code des impôts et sur les processus budgétaires et répond à d'autres demandes de renseignements. C'est une preuve concrète du fait que le gouvernement est satisfait du projet.

Perouza, membre du comité public d'un village de Zugdidi, décrit le contrôle budgétaire et son impact sur la communauté locale : « Avant le contrôle budgétaire participatif, rien de ce que faisait le gouvernement n'était

transparent. Désormais, il a l'obligation de nous informer du budget, ce qui signifie que cette question est ouverte au débat public. Nos vies en ont été changées : grâce à notre participation, les autorités locales ne prennent plus de décisions à huis clos. Nous connaissons mieux que quiconque les problèmes rencontrés "sur le terrain" et grâce à nos propositions, le budget reflète mieux nos vraies préoccupations, à savoir, nos problèmes et notre vision des choses. »

Source : *A New Way of Working: Community Participation in local budgeting in Georgia*, Oxfam GB



## Travailler avec des représentants élus et des fonctionnaires

Les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté et marginalisés voient parfois leurs droits bafoués par une discrimination directe, mais très souvent la situation est beaucoup plus complexe et nuancée qu'il n'y paraît. Il arrive que les gouvernements ne répondent pas aux besoins fondamentaux de leurs citoyens parce qu'ils ne comprennent pas entièrement la manière dont une politique affecte les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté, parce que la corruption locale détourne les ressources de ceux qui en ont le plus besoin ou parce que les politiques générales ne sont pas efficacement mises en œuvre.

Oxfam peut contribuer à déterminer les obstacles (p ex., au niveau des fonctionnaires, des services techniques, des responsables politiques ou des conseils locaux). Nous pouvons également travailler avec les fonctionnaires à tous niveaux pour les aider à comprendre leurs rôles et responsabilités, ainsi que pour renforcer leurs compétences en vue de remplir efficacement leur rôle. Ce travail pourrait porter sur :

- un renforcement des capacités ciblant les fonctionnaires sur des problématiques spécifiques, par exemple sur les moyens de gérer raisonnablement les cas de violence domestique envers les femmes ;
- des conseils sur la communication avec les citoyens et l'utilisation de mécanismes de redevabilité sociale afin de soutenir les améliorations de la prestation de services ;

- le pilotage de nouveaux modèles de prestation de services qui, s'ils sont synonymes de réussite, peuvent être repris par les gouvernements ;
- l'établissement de liens entre citoyens et fonctionnaires ou l'apport de preuves à ces derniers, afin de comprendre l'impact des politiques sur le terrain.

### **Revendiquer le droit à l'alimentation en Inde**

En 2011, le gouvernement indien a soudainement annulé le droit de nombreuses personnes éligibles à des semences subventionnées par le système de distribution publique. Des familles comme celles de Sankaliya, malgré son dur labeur en tant qu'ouvrière agricole, ont été contraintes de se coucher le ventre vide. Au lieu de deux roupies par kilo de riz, elle a dû payer le prix exagérément élevé de 15 roupies sur le libre marché, ce qui l'a privée de tout argent pour acheter du poisson ou de l'huile.

Plus de 300 000 cartes de droits ont été annulées dans le Chhattisgarh, l'État de résidence de Sankaliya. En réaction, Oxfam Inde et son partenaire, The Right to Food Network, a organisé une audience publique sur la sécurité alimentaire, permettant ainsi à Sankaliya et 200 autres personnes de se faire entendre au sujet de l'annulation de leurs cartes de subvention. Cette audience a rassemblé les conseillers des commissaires de la Cour suprême de quatre États indiens, qui ont été aux prises avec une révolte unie contre l'utilisation des critères injustes utilisés pour exclure les gens du droit à l'alimentation.

The Right to Food Network a également réuni de nombreuses études de cas et fait pression sur les autorités. Par conséquent, le gouvernement de l'État de Chhattisgarh a restauré le droit aux rations subventionnées. En décembre 2012, il a promulgué la Loi sur la sécurité alimentaire, première du genre, étendant les subventions à près de 90 % de la population de l'État. En faisant entendre leur voix, les personnes comme Sankaliya ont gagné les moyens de protéger leur droit à l'alimentation.

## **Encourager la coopération et la collaboration**

Tandis que l'on peut renforcer la capacité des personnes à faire entendre leur voix et que l'on peut soutenir les gouvernements, c'est l'interaction entre ces deux types d'acteurs qui mènera à un changement actif et réel pour les sociétés impliquées.

À travers les partenaires locaux, Oxfam peut, dès le début, animer le dialogue et la coopération entre les communautés et les détenteurs du pouvoir au niveau local. Ceci permet de bien comprendre les épreuves, les contraintes, les rôles et les responsabilités et de concevoir conjointement des plans, des budgets et des mécanismes de suivi.

Oxfam a également les moyens de soutenir et encourager les autorités à considérer la participation citoyenne comme étant positive et utile, ainsi que comme un moyen d'aider les autorités elles-mêmes à être plus efficaces et à avoir plus de légitimité. Les agences gouvernementales et la société civile

peuvent travailler ensemble afin d'analyser les causes sous-jacentes de la pauvreté, par exemple en vue de se mettre d'accord sur un état d'esprit commun et de favoriser le travail collaboratif en matière de planification des actions futures dans une atmosphère de confiance mutuelle.

## Investir dans la compréhension des processus de décentralisation

La décentralisation a le potentiel de rediriger le pouvoir et la prise de décisions vers les citoyens, ainsi que d'encourager un système plus efficace de prestations de services. Toutefois, les fonctionnaires locaux peuvent ne pas avoir les connaissances et l'expérience nécessaires pour mettre en œuvre des politiques élaborées et rédigées au niveau national ou pour savoir comment engager les personnes en situation de pauvreté et marginalisées. Grâce à sa collaboration avec des partenaires, Oxfam peut soutenir les autorités locales décentralisées en « traduisant » les règles et procédures, ainsi qu'en rendant les systèmes et les processus plus accessibles.

Le comté de Turkana est situé au nord-ouest du Kenya et il compte presque 900 000 habitants. Son climat est chaud et sec et l'eau y est souvent rare. Il est habité par des pasteurs nomades qui vivent de leur bétail : chameaux, chèvres, moutons et ânes. Ces pasteurs ont appris à vivre dans les paysages arides du Turkana. Ils ont un sens fort de la famille et de la communauté. Avec 94 % de la population vivant sous le seuil de pauvreté, le Turkana est l'un des comtés les plus pauvres du Kenya. En collaboration avec la Commission européenne et son partenaire local, l'Organisation des femmes du Turkana pour le plaidoyer et le développement (TWADO), Oxfam met en œuvre le projet « Community Engagement in Good Governance » (Engagement communautaire dans la bonne gouvernance). Ce dernier a pour objectif de garantir le respect des droits des hommes et des femmes marginalisés à travers leur intégration dans les systèmes politiques, sociaux et économiques à tous niveaux.

Le Kenya a un système de budgets décentralisés, dans le cadre duquel l'utilisation des fonds est décidée par un comité local plutôt que par le gouvernement central. Le Fonds de transfert des autorités locales (LATF), fournit des fonds aux autorités locales pour améliorer la prestation de services au public, la gestion financière et la redevabilité, ainsi que pour réduire l'encours des dettes. Chaque année, 5 % des recettes fiscales nationales sont allouées au LATF. Les autorités locales sont supposées combiner les sommes d'argent du LATF avec leurs propres recettes afin de mettre en œuvre les services et les investissements à l'échelle locale.

Les acteurs du projet ont travaillé par l'intermédiaire des fonctionnaires du gouvernement local qui, souvent, ne connaissent pas assez le LATF ou d'autres fonds pour pouvoir les gérer efficacement. Les conseillers n'avaient pas les capacités nécessaires pour formuler des stratégies ou faire des choix importants, mais ils tendaient plutôt à intervenir *ad hoc*, souvent à l'étape de mise en œuvre. Dans la pratique, la majorité de la prise de décisions était informelle, tandis que les budgets officiellement approuvés n'ont pas été suivis, du fait d'un manque de ressources financières ou d'un détournement de fonds.

Oxfam a conçu un « paquet » de renforcement des capacités destiné à

fournir aux fonctionnaires locaux les connaissances et les compétences nécessaires pour leur permettre de travailler efficacement. Il s'agissait d'une formation portant sur la bonne gouvernance, la redevabilité sociale et la participation citoyenne, outre le soutien apporté au développement d'un plan stratégique. Pendant cette formation, le manque de planification a été l'une des principales causes de confusion. Les fonctionnaires locaux ont donc été soutenus afin d'élaborer des plans stratégiques quinquennaux (2009-2013), ensuite approuvés par le ministre du gouvernement local.

Par ailleurs, les fonctionnaires ont conçu :

- une **charte de prestation de services** qui détaille le but et les normes des services répondant aux attentes de la municipalité ;
- une **charte des clients** qui détaille les services fournis par la municipalité, tels que l'entretien des routes, le ramassage des ordures ménagères et des bourses d'études, ainsi que les paiements effectués pour les services du conseil municipal, tels que les impôts fonciers, les permis d'exploitation et les frais d'obsèques ;
- une **fiche d'évaluation citoyenne** visant à suivre et à contrôler les performances des conseils.

Ces documents ont été distribués aux communautés lors des réunions publiques organisées via un réseau local d'organisations de la société civile.

James Lobwin, chargé du développement au Conseil du comté de Turkana, explique : « Les actions sont aujourd'hui mieux ciblées et les projets suivent le plan stratégique. La charte des services a permis aux communautés de mieux connaître les actions menées par le conseil, ainsi que les services proposés. Nous voyons désormais un plus grand nombre de personnes demander comment elles peuvent accéder à des services tels que les bourses d'études ou les prêts pour les initiatives communautaires, et même, comment elles peuvent participer au suivi des projets menés par le conseil. »

Source : "Where does the money go?" – [Citizen participation in Turkana county, Kenya](#), Oxfam GB

## Soutenir les représentantes nouvellement élues

Nous avons examiné, dans cette section, à quel point il est important d'impliquer les femmes dans les processus politiques, en qualité de participantes et de dirigeantes. Les femmes ont de plus en plus accès aux processus de prise de décisions à tous niveaux, en tant que représentantes élues, mais elles estiment souvent que leurs capacités à définir la ligne d'action, à influencer les décisions et à devenir des dirigeantes efficaces sont limitées. Cela pourrait être dû au fait qu'elles manquent de compétences de leadership, qu'elles sont manipulées par des proches de sexe masculin ou qu'elles sont exclues des processus de prise de décisions. Dans ces circonstances, les femmes risquent de se démotiver si elles ne parviennent pas à travailler sur un pied d'égalité avec leurs homologues masculins et si elles ne gagnent pas leur respect. D'un autre côté, les hommes risquent de nier le rôle des femmes dans la prise de décisions si elles sont incapables d'apporter des résultats.

### **Soutenir les nouvelles dirigeantes du Népal**

Une grande partie des femmes impliquées dans le projet « Raising Her Voice » d'Oxfam au Népal reconnaissent les défis qui incombent à un rôle de leadership. L'une de ces femmes nous a expliqué qu'elle avait été choisie pour participer au comité du groupe d'utilisateurs sur l'eau potable et l'hygiène, qui avait besoin d'une représentante. Cependant, elle ne comprenait alors pas le fonctionnement du comité et avait peur de participer aux réunions. Grâce à ce projet, elle a acquis des compétences qui l'ont aidée à améliorer sa participation. Elle est désormais capable d'exprimer son point de vue, mais souhaite encore être soutenue afin d'améliorer son efficacité. Une autre participante au projet raconte : « Après avoir été élue au comité de direction du CFUG, j'ai voulu m'attaquer au contrôle de la déforestation, un problème très important au sein de notre village. Je me suis donc exprimée fortement en faveur de la poursuite en justice des personnes qui abattent des arbres de manière illégale. Toutefois, en réalité, je n'ai aucune idée des règles et procédures permettant ces poursuites en justice et cela m'embarrasse beaucoup. »

Les femmes impliquées dans le projet ont déterminé un certain nombre de domaines dans lesquels elles ont besoin d'être mieux soutenues. Il s'agit notamment du développement continu de leurs compétences pour ce qui est de la prise de parole en public, d'une connaissance approfondie de ce que l'on attend d'elles une fois qu'elles auront endossé leurs responsabilités et d'une meilleure connaissance des principes et procédures pertinents dans le domaine de priorité du comité, par exemple le recrutement d'enseignants. Il est toutefois évident que même si les femmes ont repéré des points à améliorer, elles ont soif de connaissances.

L'autre défi consiste à les empêcher de se surcharger de travail. Certaines d'entre elles ont un niveau d'éducation plus élevé ou bénéficient d'un plus grand soutien de leur famille en faveur de leur engagement public ; elles rencontrent des difficultés à équilibrer leurs capacités et leur temps. Elles ont besoin d'aide pour ne pas se retrouver avec une charge de travail trop importante et pour donner un ordre de priorité à leurs efforts.

Par conséquent, nous ne devrions pas seulement nous efforcer d'aider les femmes à endosser un rôle de leadership. Nous devons impérativement leur apporter un soutien une fois qu'elles sont élues, de sorte qu'elles puissent confirmer leur légitimité en tant que dirigeantes, représenter véritablement les intérêts de leur groupe (notamment ceux des femmes en situation de pauvreté) et résister à la cooptation ou à l'intimidation des employés à des fins personnelles.



Mesures envisageables :

- Veiller à ce que les femmes comprennent pleinement ce qui incombe à leur rôle et le fonctionnement de l'organisation dans laquelle elles sont élues.
- Encourager la formation en matière de leadership qui se concentre sur des thématiques, telles que le débat, la négociation et la gestion du conflit, ainsi que le renforcement de l'esprit d'équipe.
- Encourager la formation en matière de questions techniques, telles que les procédures et mécanismes de prise de décision, y compris les « règles » tacites.
- Soutenir les femmes dans leur interaction avec d'autres dirigeantes, de manière à ce qu'elles apprennent les unes des autres, gagnent en assurance et établissent des relations.
- Mettre en place un système de conseil via des tuteurs, vers lesquels les femmes pourront se tourner pour obtenir conseils et soutien.
- Favoriser les échanges entre les femmes ayant un rôle de décideurs à l'échelle locale, régionale et nationale.
- Favoriser les échanges entre la société civile et les femmes endossant un rôle de décideurs.
- Définir un projet ou une problématique spécifique, sur lesquels les femmes peuvent travailler ensemble afin d'atteindre un but commun et de prouver leurs capacités.



## **Recours stratégique au travail de campagne et de plaidoyer**

Oxfam définit le plaidoyer comme « le processus qui consiste à influencer les décideurs dans le but de changer les politiques et pratiques publiques de manière à ce qu'elles aient des répercussions positives et durables sur la vie des hommes et femmes vivant dans la pauvreté ». Cela peut impliquer de demander l'élaboration de nouvelles politiques et pratiques, le changement de celles qui existent déjà, voire leur suppression. Le plaidoyer peut intervenir à différents niveaux, que ce soit à l'échelle locale ou au sein d'institutions internationales, et il peut intégrer divers outils et approches. Il s'agit notamment du travail de campagne publique, de pression et médiatique, ainsi que de la mobilisation populaire et de la contestation des normes sociales.

Le plaidoyer complète le travail humanitaire et de développement dans le cadre de l'approche de programme unique d'Oxfam et il contribue à s'assurer de la durabilité du changement. Tandis que le développement et le travail humanitaire peuvent nous permettre d'opérer des changements conséquents, le plaidoyer agit plutôt sur la portée de nos répercussions et conteste des structures de pouvoir nationales et internationales qui contribuent à la pauvreté et à l'inégalité. Il s'agit donc d'une stratégie importante pour le travail sur le droit d'être entendu.

Le plaidoyer et le droit d'être entendu sont souvent considérés comme deux éléments équivalents. Ce n'est pourtant pas le cas. Le plaidoyer est clairement une stratégie utile et que nous pouvons employer, entre autres, pour contribuer à atteindre nos objectifs du droit d'être entendu. Cependant, nous pouvons également l'utiliser dans le contexte d'autres programmes. Par exemple, dans le but de réduire les répercussions des catastrophes, Oxfam fait pression sur les pays riches pour qu'ils financent l'adaptation aux catastrophes, qui protégera les moyens de subsistance des personnes en situation de pauvreté, qui contribuera à prévoir les catastrophes et qui permettra de renforcer les mécanismes de défense. Ce type d'action est important et lorsqu'il réussit, il améliore la vie de milliers d'hommes, de femmes et de jeunes en situation de pauvreté autour du monde. Toutefois, il s'agit là d'un plaidoyer au nom des hommes, des femmes et des jeunes en situation de pauvreté plutôt que d'un plaidoyer qui leur donnerait les moyens d'influencer les décisions qui affectent leur vie.



Pour influencer les décisions du niveau local au niveau national, il est nécessaire d'allier les capacités de la société civile à mener un travail de plaidoyer aux capacités des autorités à y répondre. Ces deux domaines ont fait l'objet d'un descriptif plus détaillé dans les sections précédentes.

### **Les Zambiens votent en faveur de la santé pour tous**

En Zambie, le système de santé peu organisé et largement sous-financé met quotidiennement ses citoyens en péril. Les établissements de santé du pays sont régulièrement en situation de « rupture de stock ». Autrement dit, ils manquent de médicaments essentiels permettant de sauver des vies. Ce pays souffre également d'un manque chronique de professionnels de santé. Un enfant sur dix meurt avant ses cinq ans et 17 % des adultes sont touchés par le VIH et le SIDA ; il est donc essentiel que les Zambiens obtiennent un système de santé adapté.

En septembre 2011, la Zambie a tenu des élections nationales très contestées. Cela constituait une occasion importante d'obtenir des réformes vitales du système de santé du pays. La campagne « Vote Health For All » (Votez en faveur de la santé pour tous) a profité des élections pour diffuser son message. Elle visait à encourager les communautés à exprimer leurs inquiétudes quant aux soins de santé au niveau national, en les aidant à débattre des problématiques clés avec les candidats aux élections et les personnes déjà au pouvoir. L'objectif était, en premier lieu, de s'assurer que les soins de santé, notamment l'accès aux médicaments, seraient placés en tête des priorités de la ligne d'action politique. Par ailleurs, la campagne visait aussi à persuader toutes les parties prenantes de promettre une augmentation des dépenses de santé, en accord avec la Déclaration d'Abuja sur la santé, dans laquelle les gouvernements africains s'engageaient à allouer 15 % de leur budget au secteur de la santé.

À cette occasion, en collaboration avec ses partenaires locaux, Oxfam a soutenu des milliers de Zambiens dans l'expression de leur point de vue sur les soins de santé. À l'échelle communautaire, les artistes locaux et les musiciens ont aidé à répandre les messages de la campagne par la chanson, par le théâtre et par la poésie. Les partenaires d'Oxfam ont, de plus, organisé une série de réunions locales pour que les électeurs débattent des problématiques liées à la santé avec les candidats parlementaires. Lors de ces réunions, les candidats ont été invités à s'engager publiquement à améliorer les soins de santé dans l'éventualité où ils seraient élus.

À l'échelle nationale, la campagne a été lancée par un grand concert organisé dans la capitale, Lusaka, et relayé par une couverture médiatique qui a souligné les défis auxquels les Zambiens font face en matière d'accès aux soins de santé. D'autres activités comprenaient une conférence de presse avec les candidats à la présidentielle et la publication d'un rapport qui a attiré l'attention de nombreuses figures politiques très en vue.

La campagne « Vote Health For All » a entraîné d'importants changements dans le système de santé zambien. Le nouveau président du pays, Michael Sata, qui avait exprimé son soutien envers la campagne, a rappelé son engagement à l'occasion de son discours d'investiture. Ce n'étaient pas de vains mots puisque le nouveau gouvernement a augmenté de 45 % la part des dépenses allouées à la santé dans son premier budget. Le ministre de la Santé a également fixé une limite de 90 jours pour supprimer les honoraires dans tous les centres de santé, s'est engagé à mettre un terme aux ruptures de stock de médicaments essentiels dans tous les établissements de santé du pays et a promis que le nouveau gouvernement financerait 2 500 professionnels de santé supplémentaires.

Oxfam peut également aider la société civile à se faire entendre, en relayant les messages, les demandes concernant des politiques, ainsi que les appels à l'action pour des campagnes ; en somme, en liant les programmes nationaux et régionaux aux stratégies de plaidoyer mondiales. Notre objectif devrait être, le plus souvent possible, d'encourager les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté à s'exprimer en leur propre nom et à se battre pour leurs propres difficultés au lieu d'être représentés par des personnes extérieures.

Nous devons tout particulièrement veiller à fonder notre travail de plaidoyer sur des preuves rassemblées sur le terrain et à nous assurer que ce travail reflète les besoins réels exprimés par les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté. Nous devons, par ailleurs, prêter attention aux personnes faisant entendre leur voix et aux intérêts représentés. Sans recherches ni analyses poussées, nous risquons de renforcer les inégalités, de créer un ressentiment au niveau des communautés que nous souhaitons soutenir ou de gaspiller des ressources peu abondantes.

## **Outils et ressources**

### ***Practical ways to engage with your community, Improvement and Development Agency for Local Government***

Ce site Web cible les fonctionnaires locaux afin de leur apporter les méthodes et les outils nécessaires à la communication avec la communauté locale.

L'IDeA encourage les gouvernements locaux à considérer l'autonomisation communautaire comme étant un engagement actif de personnes motivées, en faveur de la mise en œuvre du changement dans les lieux qu'ils connaissent le mieux. Cet organisme gouvernemental souligne également le rôle de soutien que les autorités locales devraient jouer pour permettre aux membres des différentes communautés de savoir comment ils peuvent s'engager.

### ***People and Participation***

Le public visé par ce site comprend les personnes œuvrant dans les secteurs public, privé et à but non lucratif, qui ont besoin, dans le cadre de leur travail, d'impliquer un plus grand nombre de personnes. Il répertorie informations, des conseils, des études de cas et une base de données sur les méthodes participatives. En outre, on peut y partager son expérience, en vue de rendre les activités de participation publique aussi efficaces que possible. Les sections particulièrement pertinentes sont celles sur les groupes consultatifs, les sommets, les panels et les jurys citoyens.

### ***Participatory Gender Analysis, Intercooperation***

Outil de soutien des gouvernements locaux pour l'analyse des différences entre les sexes et la promotion de l'égalité des sexes.

### ***Rough Guide sur le plaidoyer***

Introduction de deux pages à l'approche d'Oxfam en matière de plaidoyer.

### ***Espace Campagnes et plaidoyer***

Cette plateforme en ligne regroupe des ressources et des informations d'aide à la planification et à la mise en œuvre d'un travail de campagne et de plaidoyer efficace à l'échelle nationale, régionale et internationale. Elle a été conçue dans l'optique d'exposer les données essentielles et fournit des liens vers d'autres sites sur lesquels vous pourrez partager vos expériences.

### **Building National Campaigns**

Ce livre fait appel à l'expérience d'Oxfam International en matière de soutien des initiatives de campagne en faveur du droit du travail, à l'échelle locale et nationale. Il comprend les enseignements tirés et des exemples de bonnes pratiques, ainsi qu'une liste d'approches et d'activités.

### ***Advocacy Tools and Guidelines: Promoting Policy Change, CARE***

Guide rédigé à l'attention des directeurs de programmes expliquant étape par étape la planification des initiatives de plaidoyer, avec des conseils pour une mise en œuvre réussie.

World Bank Sourcebook on Social Accountability

[http://www.worldbank.org/socialaccountability\\_sourcebook/](http://www.worldbank.org/socialaccountability_sourcebook/)

Banque mondiale : Mapping Context For Social Accountability

[http://siteresources.worldbank.org/EXTSOCIALDEVELOPMENT/Resources/244362-1193949504055/Context\\_and\\_SAcc\\_RESOURCE\\_PAPER.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EXTSOCIALDEVELOPMENT/Resources/244362-1193949504055/Context_and_SAcc_RESOURCE_PAPER.pdf)

### **Affiliated Networks for Social Accountability**

<http://wbi.worldbank.org/wbi/content/affiliated-networks-social-accountability-ansa>

## 4. ACCES A LA JUSTICE

### **Accroître la sensibilisation aux droits, aux mécanismes juridiques et à l'accès aux lois sur l'information et favoriser l'accès à la justice**

L'accès à la justice peut être défini comme la capacité des personnes à rechercher et à trouver des solutions aux problèmes individuels ou collectifs, par le biais d'institutions juridiques formelles ou informelles, d'après les normes en matière de droits humains. Il n'est pas confiné à l'accès aux institutions juridiques formelles et au système juridique non étatique obligatoire, mais comprend un cadre juridique juste et applicable, ainsi que des procédures accessibles délivrant des remèdes adaptés. L'accès à la justice est relatif à la fois à l'autonomisation des personnes, ainsi qu'à la redevabilité des institutions, ce qui est primordial pour Oxfam.

De nombreux pays dans lesquels nous intervenons ont mis en place une législation qui soutient les droits et les intérêts des hommes, des femmes et des jeunes en situation de pauvreté et marginalisés. Bon nombre de gouvernements se sont engagés à respecter les traités internationaux et régionaux sur les droits humains. Cependant, leur mise en œuvre est laxiste et les citoyens ne peuvent pas bénéficier de la protection qu'une telle législation est censée leur octroyer. Les avocats, les tribunaux et le pouvoir judiciaire sont généralement considérés comme des institutions distantes, éloignées de la réalité quotidienne des citoyens et rarement perçues comme les gardiens des droits de ces derniers ou comme un organe de contrôle indépendant de l'État.

Souvent, les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté ne sont même pas conscients qu'ils disposent de droits. De ce fait, la première étape consiste souvent à sensibiliser ces personnes à leurs droits afin qu'elles puissent les revendiquer. Outre connaître les droits auxquels ils peuvent prétendre, les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté et marginalisés doivent savoir quels sont les mécanismes juridiques auxquels ils peuvent recourir afin de revendiquer leurs droits, d'accéder à la justice et de recevoir, le cas échéant, un soutien pour surmonter les obstacles. Oxfam introduit rarement une action en justice, mais l'organisation a un rôle important à jouer dans le soutien des coalitions et réseaux, ainsi que pour faire valoir ses liens avec les services juridiques. Nous utilisons principalement les stratégies juridiques pour permettre à la société civile d'avoir recours à la loi pour défendre les droits des personnes en situation de pauvreté et marginalisées et atteindre le développement en leur faveur.

Il est important de distinguer la justice de procédure et la justice de fond. La **justice de procédure** concerne les questions d'égalité devant la loi, de procès équitable et de droit à la défense juridique. La **justice de fond** concerne les questions relatives au caractère juste ou injuste des lois ou à la qualité des résultats obtenus par le biais d'un processus juridique particulier.

Pour Oxfam, l'accès clé aux domaines d'intérêt de la justice en matière de justice de procédure concerne :

- les droits des femmes et l'égalité des sexes ;
- les droits fonciers ;
- les violations des droits civils et politiques ;
- les questions relatives à l'accès à l'information, revendiquant et recevant des informations du gouvernement et du secteur privé ;
- la discrimination et l'exclusion des services sociaux, tels que l'éducation, les soins de santé, l'eau et l'aide humanitaire.

Quant à la justice de fond, elle est principalement relative, pour Oxfam, à l'adoption de stratégies juridiques de plaider dans les domaines suivants :

- la justice des lois concernant tout axe de travail d'Oxfam et l'utilisation du plaider et des litiges d'intérêt public afin d'obtenir une réforme juridique ;
- la lutte contre la criminalisation de la pauvreté ;
- l'introduction de litiges d'intérêt public afin d'obtenir une réforme juridique dans des domaines tels que le droit à l'alimentation, les industries extractives, le changement climatique et l'accès à l'information et aux services.

Les questions d'égalité hommes-femmes liées à l'accès à la justice sont particulièrement préoccupantes. Dans la plupart des pays dans lesquels nous travaillons, les femmes ne bénéficient pas du même accès à la justice que les hommes. Oxfam soutient donc l'aide juridique, la sensibilisation aux droits et les initiatives d'actions en justice principalement en faveur des femmes en marge des systèmes juridiques habituels.

### **Aider les femmes yéménites à rechercher l'égalité juridique**

Au Yémen, les femmes ne bénéficient pas du même accès à la justice que les hommes. Tous les ans, des centaines de femmes sont emprisonnées pour « crime moral ». Il existe peu de dispositifs d'aide juridique

gratuite pour les femmes emprisonnées, qui sont souvent stigmatisées et font l'objet de mauvais traitements. L'Union des femmes yéménites (YWU), organisation partenaire d'Oxfam, œuvre dans le but de s'assurer que le système juridique protège les droits des femmes vulnérables en travaillant à la sensibilisation aux droits juridiques, en assurant des services d'aide juridique et en soutenant les femmes emprisonnées.

Les avocates de la YWU jouent un rôle grandissant dans l'autonomisation des femmes et dans le plaider pour les droits des femmes.

Najwa, 20 ans, qui a été emprisonnée pendant six mois pour avoir fui son mari, a été sauvée par le programme de protection juridique d'Oxfam. Sans le soutien des avocates de la YWU, Najwa et de nombreuses autres femmes purgeraient très probablement une peine d'emprisonnement longue ou indéterminée.



Le déni des droits peut, bien évidemment, être causé par d'autres facteurs qu'un manque de connaissances de la part des citoyens. Plusieurs facteurs

peuvent contribuer aux obstacles auxquels sont confrontés les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté lorsqu'ils revendiquent leurs droits et accèdent aux mécanismes juridiques et à la justice. Il s'agit, entre autres :

- d'un manque de volonté politique pour faire respecter les droits ;
- d'une discrimination directe ou indirecte contre certains groupes de la société ;
- de la corruption ;
- d'intérêts personnels ;
- d'un manque de connaissances parmi les détenteurs d'obligations en ce qui concerne la mise en œuvre de leur rôle.

En conséquence, l'accès à la justice est plus vaste qu'un manque de sensibilisation aux questions juridiques ou que l'incapacité à accéder aux services juridiques. Il comprend plutôt la justice inhérente, l'équité et l'accessibilité du système juridique, en matière de cadre global, la qualité de la justice reçue et la redevabilité des détenteurs d'obligations judiciaires.

## **Outils et ressources**

### ***Legal empowerment in practice: Using legal tools to secure land rights in Africa***

Cet ouvrage explore la question des droits fonciers, de l'utilisation des assistants juridiques, de la formation dans les domaines des connaissances juridiques, de la sensibilisation et des procès d'intérêt public en Afrique.

### ***A Guide to Using the Protocol on the Rights of Women in Africa for Legal Action***

Ce manuel fournit des conseils étape par étape pour utiliser le protocole en tant qu'outil juridique servant à faire respecter les droits des femmes, au niveau plan national comme au niveau régional. Il couvre l'utilisation du protocole dans les affaires portées devant les tribunaux des affaires familiales, la transmission des plaintes concernant les violations du protocole par le biais des mécanismes régionaux, l'analyse des violations du protocole, visant à assister les juristes dans la formulation des plaintes concernant ces problématiques. Il contient également des résumés des affaires clés, donnant aux praticiens des éléments de jurisprudence en matière de droits des femmes.

### ***Local Governance Self-Assessment – Guidelines for Facilitators, Inter-cooperation***

Cet outil vise à aider les communautés locales à mieux comprendre les préoccupations des organes de gouvernance, à faire entendre leur opinion au sujet de la situation actuelle de gouvernance et à entreprendre des actions en vue d'améliorer le fonctionnement des organes de gouvernance locale.

### ***Programming for Justice: Access for all. A Practitioner's Guide to a Human Rights-based Approach to Justice***

Guide complet des programmes du PNUD, visant à aider des praticiens à concevoir l'accès fondé sur les droits humains aux projets de la justice. Il présente un modèle global d'accès à la justice, édicte des conseils sur la manière dont programmer et donner la priorité à l'accès aux stratégies de justice et cartographie un grand nombre de stratégies de développement des capacités pour les institutions et processus du système judiciaire.



**Community-Based Paralegals: A Practitioner's Guide**

Outil de société ouverte utile pour concevoir de nouveaux programmes d'assistance juridique, améliorer les programmes existants ou en savoir plus sur les assistants juridiques et l'autonomisation des personnes en situation de pauvreté.

## 5. CITOYENNETE MONDIALE

Oxfam s'efforce d'aider les citoyens à s'impliquer davantage dans les processus démocratiques, à demander des comptes aux détenteurs du pouvoir et à obtenir le pouvoir décisionnel. Il s'agit donc d'influencer les relations et attitudes nécessaires pour renforcer la redevabilité, la transparence et la réactivité. Nous travaillons à aider les citoyens à devenir actifs et autonomes, de manière à ce qu'ils puissent contribuer à façonner le débat public en posant des questions et en donnant leur avis. Il s'agit également d'influencer les détenteurs du pouvoir afin qu'ils répondent à leurs demandes et devoirs de manière responsable et réactive.

Nous pouvons y parvenir en :

- encourageant les sympathisants d'Oxfam à agir comme des citoyens du monde actifs par le biais de choix et d'agissements personnels. Ils peuvent le faire en tant que consommateurs d'énergie et de nourriture, en achetant des produits issus du commerce équitable et en agissant en tant qu'employés et employeurs. Ils peuvent également agir en tant qu'électeurs sur les problématiques de l'aide, de la justice sociale, de la transparence et de la redevabilité ;
- en encourageant les organisations de personnes en situation de pauvreté et exclues (plus particulièrement de femmes et de jeunes) à établir des relations avec d'autres organisations et militants. Ceci leur permet d'apprendre les uns des autres et de collaborer à l'occasion de campagnes communes pour la participation de la population, la sensibilisation civique aux défis mondiaux et les politiques de défense des personnes en situation de pauvreté ;
- en encourageant les personnes les plus vulnérables à participer aux processus et débats d'identification et de gestion des risques et de l'incertitude.

### **Qu'est-ce que la citoyenneté mondiale active ?**

La citoyenneté mondiale est une tendance sociale qui favorise un nouveau modèle de citoyenneté activement engagé envers la création d'un monde plus équitable et plus durable. L'idée de « citoyenneté active » est souvent associée à la dimension locale de l'autonomisation et au fait de devenir un acteur pertinent des problèmes quotidiens qui affectent nos communautés. Toutefois, dans un monde de plus en plus interconnecté, le sens du mot « communauté » évolue, avec la dimension locale de la citoyenneté active enrichie d'une perspective mondiale de solidarité, d'autonomisation et d'actions pour le changement.

La citoyenneté mondiale impose un nouveau modèle, fondé sur les personnes qui :

- sont conscientes des défis multidimensionnels auxquels nous sommes confrontés dans le monde d'aujourd'hui ;
- se considèrent, et considèrent autrui, comme des personnes dignes, dotées de droits et de devoirs et en mesure d'impulser le changement ;

- assument la responsabilité de leurs actions et sont révoltées par l'injustice et toute forme de violation des droits humains ;
- croient que la justice peut exister à condition que les droits humains soient respectés ;
- respectent et valorisent l'égalité des sexes, la diversité et les identités multiples et le sentiment d'appartenance des personnes et communautés ;
- cherchent à comprendre et à expliquer la manière dont le monde fonctionne au niveau économique, politique, social, culturel, technologique et environnemental ;
- participent à différents niveaux (de l'échelle locale à l'échelle mondiale) à la communauté et sont mobilisées autour de l'objectif d'un monde plus équitable et plus durable, où les droits de humains sont respectés pour tous ;
- contribuent au renforcement d'une citoyenneté active qui lutte contre les inégalités en travaillant à la redistribution du pouvoir, des opportunités et des ressources.

Les citoyens du monde tentent d'apprendre et de s'informer, d'analyser la réalité et de promouvoir de nouveaux modes de réflexion au sein des communautés auxquelles ils appartiennent. Ils rejettent les systèmes politiques et sociaux fondés sur l'imposition ou l'assimilation culturelle. Du point de vue d'Oxfam, il est essentiel de renforcer les capacités, de manière à ce que les personnes soient autonomes afin de revendiquer le respect de leurs droits, ainsi que ceux d'autrui dans le monde entier.

La citoyenneté mondiale est également importante pour l'objectif opérationnel d'OI qui consiste à établir un réseau d'influence mondial (WIN), un modèle global qui renforcera les groupes en faveur des personnes en situation de pauvreté dans les pays stratégiques. Grâce à ce réseau, Oxfam placera l'analyse du pouvoir et l'égalité des sexes au centre de ses stratégies d'influence ciblant des intérêts puissants.

## **Trois piliers pour renforcer la citoyenneté mondiale active**

Oxfam soutient la citoyenneté mondiale active principalement de trois manières :

### **1. Éducation**

Oxfam promeut l'éducation à la citoyenneté mondiale, notamment l'espace consacré dans les écoles et communautés à la formation de citoyens participatifs qui recherchent des réponses éthiques actives aux défis du monde d'aujourd'hui. Il s'agit :

- d'encourager le développement multidimensionnel des citoyens : une éducation qui développe la personnalité dans son ensemble (plutôt qu'une éducation uniquement centrée sur le marché du travail), guidée par les valeurs éthiques de la solidarité et de la justice. Cela implique

des concepts comme apprendre à coexister et à transformer (nous-mêmes, la communauté, le monde) ;

- de générer une vision globale, selon laquelle la citoyenneté s'étend au-delà d'un contexte fermé (ville ou pays) et le monde est considéré comme l'espace commun à tous. Ceci mène à de nouveaux concepts d'identité personnelle, qui implique un dialogue respectueux avec d'autres cultures et identités, dans le respect de la dignité des autres personnes et cultures.
- La perspective mondiale-locale de la justice et de la solidarité, selon laquelle les étudiants se considèrent comme des acteurs importants de la transformation sociale. Dans leur contexte (local) immédiat comme d'un point de vue plus international, les personnes doivent pouvoir évaluer la réalité et utiliser des outils et méthodes à gérer.

L'éducation n'est jamais neutre. Elle est toujours liée au contexte dans lequel elle est immergée, en validant ou en remettant en cause les relations de pouvoir. Elle est donc primordiale pour le maintien ou la transformation des structures de pouvoir qui dirigent la société mondiale.

## **2. Autonomisation**

Oxfam a besoin d'une approche intégrée des bénéficiaires et sympathisants comme catalyseurs d'une transformation sociale profonde. C'est possible en leur fournissant :

- des informations et des outils d'apprentissage pour l'autoorganisation, le réseautage et le renforcement de leurs capacités à toucher les autres et la société dans son ensemble ;
- des outils qui les aident à comprendre et à jouer leur rôle en tant que citoyens du monde, en améliorant leurs modèles de consommation, en influençant et en faisant pression sur les gouvernements et les entreprises et en devenant des acteurs de la transformation qui travaillent aux côtés d'autres personnes et de mouvements sociaux ;
- des opportunités à participer aux débats publics et des espaces de prise de décisions, à exiger des gouvernements et des entreprises qu'ils modifient leurs politiques et à renforcer les pratiques en matière de redistribution et de solidarité ;
- des opportunités de connexion, de communication et de collaboration avec les personnes avec lesquelles nous travaillons dans les pays du Sud, afin d'échanger des expériences et des connaissances, et de renforcer un sentiment d'appartenance à un mouvement mondial vers le changement.

## **3. Collaboration**

Dans les pays riches comme dans les pays pauvres, les citoyens commencent à réaliser leurs forces et leurs capacités à contester les intérêts personnels qui perpétuent l'injustice de la pauvreté. Oxfam pense que les personnes vivant dans la pauvreté qui revendiquent leurs droits et font

entendre leur voix représentent un énorme potentiel de véritable changement. Pour exploiter ce potentiel, nous devons consacrer des efforts réels à établir des relations avec les autres (mouvements sociaux, syndicats, communautés numériques et organisations confessionnelles, temporaires et établis). Nous devons, par ailleurs, nous engager aux côtés des groupes qui n'ont encore jamais été impliqués dans les problématiques de la pauvreté et du développement.

Nous rejoindrons les réseaux de citoyens, de consommateurs, de producteurs, de communautés, de mouvements sociaux et d'organisations de la société civile qui exigent des changements auprès des gouvernements, des institutions multilatérales, des Nations unies et des entreprises. C'est par le biais des décisions que nous prenons et des choix que nous faisons tous en tant que consommateurs, que les incitations politiques et commerciales changeront. Oxfam collaborera avec d'autres pour contribuer au renforcement des efforts de changement, qu'ils soient issus de l'adoption de modes de vie à faible bilan carbone, en achetant des produits issus du commerce équitable ou en exigeant le changement dans la rue ou l'isoloir.

## **Bâtir des ponts entre les mouvements sociaux**

La citoyenneté mondiale active offre l'occasion de générer et de renforcer un mouvement social international en faveur de la justice, pas basé sur un modèle « donateurs-bénéficiaires », mais sur le réseautage horizontal. Les domaines d'intérêts explorés par les affiliés Oxfam incluent les suivants :

- *Plateformes d'échange* : la création d'espaces d'échange et de dialogue est au centre de la sensibilisation aux problématiques internationales. Certaines affiliés travaillent déjà à des propositions pour créer ce type d'espaces dans le cadre de programmes éducatifs formels ou de plateformes mondiales plus vastes (souvent électroniques).
- *Développement par inversion* : la crise économique mondiale, qui sévit depuis 2008, a exposé les mouvements sociaux du Nord à des difficultés contre lesquelles leurs homologues du Sud luttent depuis des dizaines d'années. Un espace s'ouvre pour apprendre de leurs expériences et réussites. Oxfam pourrait jouer un rôle en connectant et en bâtissant des ponts entre les mouvements sociaux dont les besoins et les expériences sont similaires, à l'aide de sa structure internationale unique, en offrant des espaces d'apprentissage mutuel, en partageant des ressources et en créant des synergies parmi les citoyens organisés.
- *Plaidoyer international-local et travail de plaidoyer outremer* : Oxfam contribue à la génération d'une pression sociale orientée vers le renforcement des budgets de développement des gouvernements outremer. La crise économique récente s'est accompagnée de réductions budgétaires en matière de politiques sociales intérieures, ce qui a créé un sentiment d'intérêts concurrents. La citoyenneté mondiale active demande des politiques socialement responsables en tout point, offrant une meilleure compréhension de la dynamique

mondiale et produisant une solidarité et une empathie entre les pays.

- *Atteindre les diasporas* : le travail avec les migrants de pays sur les questions politiques clés renforce également les capacités de plaider, en incitant les communautés de migrants à exercer une pression sur leur gouvernement, ainsi qu'en renforçant leurs capacités et en sensibilisant l'opinion. Il ouvre un espace pour que les migrants participent activement en tant que citoyens du monde, dans leur pays d'origine comme dans leur contexte actuel.
- *Impliquer les entreprises* : l'importance du plaider dirigé au secteur privé ne cesse de croître, car les entreprises sont de plus en plus reconnues en tant qu'acteur central du changement à l'échelle internationale (mais qui peut être approché du point de vue local). Des citoyens organisés et sensibilisés peuvent soutenir les actions et campagnes menées par Oxfam à destination des entreprises privées ou mettre en œuvre leurs propres actions (avec le soutien d'Oxfam à titre de fournisseur d'informations et de conseiller sur la stratégie et le renforcement des capacités).

## **La communication en faveur du changement**

Faire participer activement les personnes en tant que citoyens du monde actifs passe par un processus à long terme, fondé sur le dialogue et sur la recherche d'intérêts communs entre Oxfam et son audience. Le modèle selon lequel Oxfam détient « la vérité » et des solutions différentes et propose des options fermées pour les soutenir est progressivement remplacé par des programmes plus flexibles. Ces derniers intègrent et soutiennent les initiatives individuelles, en facilitant la mise en place de mouvements autonomes qui peuvent aller bien au-delà de notre portée organisationnelle. Les approches de communication utiles pour impliquer les citoyens du monde incluent les suivantes :

- *Assurer l'enseignement des enseignants* : Certains affiliés disposent de programmes éducatifs formels destinés aux enseignants, de manière à ce qu'ils puissent promouvoir l'éducation à la citoyenneté mondiale. Ces programmes intègrent parfois une composante politique claire, visant à atteindre l'intégration de la citoyenneté mondiale dans le programme officiel. Ils permettent d'affiner une approche complète du renforcement de la citoyenneté mondiale. Les enseignants peuvent également élaborer et adapter des ressources et agir en tant que leaders de la communauté en connectant les actions locales et internationales.
- *Améliorer la gestion des bases de données de sympathisants* : De nombreux systèmes d'informations et de réseaux sociaux fournissent des outils d'analyse qui permettent de mieux définir les caractéristiques des sympathisants. Ils sont essentiels pour établir des plans relationnels et des stratégies de communication avec les sympathisants, en prenant en compte les intérêts, les valeurs et le

comportement des personnes. Les affiliés et partenaires d'Oxfam, ainsi que les mouvements sociaux soutenus par l'organisation, peuvent donner un aperçu intéressant en analysant ce type d'informations et en adaptant les stratégies aux nouvelles connaissances compilées.

- *Autonomiser les dirigeants et les organisations* : De nombreux affiliés ont conçu des programmes de leadership, afin d'autonomiser et de renforcer l'implication des sympathisants et des bénévoles. Ils couvrent un large éventail de thèmes et de méthodologies sur les axes local-national-international. Il s'agit également d'une source précieuse pour l'identification des bonnes pratiques en matière de promotion de la citoyenneté mondiale active.
- *Jouer un rôle de soutien* : Oxfam peut fournir ressources et opportunités pour soutenir les initiatives des particuliers et organisations, avec pour vision claire de leur permettre d'être des moteurs actifs du changement dans leurs propres contextes et avec leurs propres motivations. Oxfam doit parfois baisser le ton et laisser les autres prendre des initiatives.

### **Exploiter les voix internationales pour les producteurs du Guatemala**

L'engouement du Guatemala pour la production de biocarburant a récemment incité les entreprises locales et multinationales à revendiquer de vastes étendues de terres indigènes et agricoles. Des milliers de personnes ont été déplacés sans indemnisation, ce qui a entraîné une famine et un conflit social généralisés. En 2011, dans la lointaine vallée du Polochic, des unités de sécurité embauchées par une entreprise privée ont expulsé par la force 769 familles, pendant que le gouvernement fermait les yeux.

En réaction, Oxfam a lancé une campagne pour exiger l'indemnisation des familles déplacées, tout en mettant en évidence la problématique internationale d'accaparement des terres à l'aide de la campagne CULTIVONS. Elle associait une action internationale, au niveau politique comme au niveau public, à une action nationale forte entreprise avec des partenaires et alliés locaux. Le travail médiatique et de pression diplomatique a bouclé la boucle du soutien apporté à des événements tels que la marche des producteurs agricoles de Polochic à la capitale, après laquelle le président a promis de donner aux familles expulsées des terres compensatoires.

Ces promesses n'étant pas été tenues, Oxfam a lancé une pétition internationale en ligne, qui a rassemblé plus de 100 000 signatures dans 55 pays. Aux côtés des alliés locaux, l'organisation a présenté la pétition au gouvernement et a exigé une réunion, lors de laquelle les autorités ont promis de résoudre les problèmes de revendication territoriale. Confronté à une action de masse et à des pressions diplomatiques, en octobre 2013, le président a finalement consenti à donner aux 140 premières familles de Polochic des titres fonciers dans un nouvel emplacement et a garanti la relocalisation des familles restantes. L'action nationale et la pression exercée conjointement par les citoyens du monde ont contraint le président à écouter la société civile et pas les grandes entreprises, ce qui a permis aux familles de Polochic d'obtenir justice.

## 4. RENFORCER LES METHODES DE TRAVAIL D'OXFAM

Le travail d'Oxfam sur le droit d'être entendu implique que nous placions un fort accent sur nos méthodes de travail. Ainsi, nous défendons les principes exposés dans l'objectif de changement du droit d'être entendu du plan stratégique d'OI. Cela nous permet également d'être aussi efficaces que possible, tout en travaillant dans des contextes complexes et évoluant rapidement. Nous devrions porter une attention particulière aux éléments suivants :

- Être conscients que le changement se produit souvent de façon subtile et erratique et qu'il se poursuit lentement.
- Apprendre en expérimentant et adopter une approche transformationnelle pour avoir une influence plus étendue.
- Gérer les risques encourus dans une situation dans laquelle les personnes revendiquent leurs droits d'une manière qui conteste le statu quo.
- Promouvoir notre propre redevabilité auprès des bénéficiaires et diriger par l'exemple dans le secteur du développement.
- Valoriser la voix, la participation et l'intégration à chaque étape du cycle de programme.
- S'assurer du renforcement des opportunités de réflexion et d'apprentissage avec les partenaires et d'autres parties prenantes clés dans tout ce que nous faisons.

Tous ces éléments sont étroitement liés au suivi, à l'évaluation et à l'apprentissage (MEL). Tous les programmes d'Oxfam devraient utiliser le suivi et l'évaluation afin de maximiser leur efficacité et d'améliorer leur redevabilité envers les parties prenantes, mais elles sont particulièrement pertinentes par rapport à notre travail sur le droit d'être entendu.

### EXAMINER LE MEL SOUS L'ANGLE DU DROIT D'ETRE ENTENDU

Les pratiques en matière de MEL se sont améliorées ces dernières années, mais Oxfam s'efforce de devenir une meilleure organisation apprenante. Nous espérons faciliter et utiliser l'innovation fondée sur les preuves, l'apprentissage et la gestion des connaissances afin d'accroître la qualité et les répercussions de notre travail sur les programmes et ceux de nos



partenaires. Le MEL nous permet de renforcer notre capacité à satisfaire aux normes des programmes et à utiliser efficacement nos ressources et outils de soutien aux programmes collectifs. Il nous permet de rendre totalement compte de nos réussites et échecs.

Pour ce faire, nous devons définir une stratégie d'apprentissage ciblée, fondée sur l'objectif de changement du droit d'être entendu, et partager l'apprentissage et les bonnes pratiques par le biais de réseaux de personnel. Ceci permettra de créer une culture réflexive basée sur l'apprentissage fondé sur les preuves à partir de l'expérience de première ligne en matière de programmes. Il est simple de l'inclure dans une nouvelle politique et de nouvelles directives relatives aux programmes et de l'utiliser pour influencer les parties prenantes externes. En veillant à ce que nos normes en matière de programme et que les normes externes, à l'échelle du secteur, deviennent des références pour évaluer la qualité des programmes, nous pouvons mieux garantir que le droit d'être entendu est profondément ancré dans le travail d'Oxfam. Nous devons renforcer les capacités du personnel et des partenaires à réaliser un suivi et une évaluation méthodiques et de haute qualité, fondés sur le modèle inter-affiliés de ressources cumulées. Un MEL solide nous permet de centrer le soutien aux programmes sur des domaines d'innovation et de travail qui doivent être encouragés, de récompenser l'innovation et la prise de risques et de tirer des leçons de l'échec.

### **Intégrer la réflexion dans vos pratiques**

Oxfam Australie (OAU) entreprend régulièrement une profonde réflexion sur son travail, dans le cadre de son engagement envers des programmes efficaces et un changement orienté vers le développement positif. Ce travail prend la forme d'événements d'apprentissage réflexif, stratégiquement liés à nos objectifs de changement externes et impliquant les parties prenantes à tous niveaux.

En 2013, OAU a réfléchi à ses engagements centraux en matière de « citoyenneté mondiale et de redevabilité ». Pendant une série d'événements régionaux, organisés localement, le personnel d'OAU et les représentants des affiliés Oxfam au Sri Lanka, en Australie, en Afrique du Sud et au Vanuatu, ont réfléchi à leur apprentissage et à leur expérience dans cet espace et dans leur contexte spécifique. Ils se sont ensuite tournés vers l'avenir pour : 1) élaborer des recommandations régionales pour les priorités stratégiques en matière de citoyenneté active pour les trois prochaines années et 2) fournir des recommandations sur la manière dont ces priorités peuvent être mises en œuvre. Elles ont été remontées à l'équipe de direction d'OAU et ont servi de base aux processus de planification stratégique actuels.

À l'échelle régionale, ces événements ont fourni du temps et de l'espace au personnel pour lui permettre de prendre du recul sur son travail à l'aide de preuves issues de programmes, recherches et évaluations. Cette précieuse réflexion éclaire à son tour les futures priorités en matière de programmes, en veillant à ce qu'aucun apprentissage ne soit oublié ni perdu.

Grâce à des partenariats avec des innovateurs et des pionniers dans ce domaine, Oxfam élabore des outils de redevabilité à 360 degrés robustes pour produire des rapports à destination des principales parties prenantes. Au sein de la confédération, l'organisation recueille des preuves, teste des hypothèses et dirige des projets pilotes avec les communautés, afin de consolider et d'améliorer les rapports publics.

Le cadre des programmes d'OI apporte des conseils sur tous les aspects du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage. Toutefois, il convient de prêter une attention particulière à certains éléments des programmes sur le droit d'être entendu.

### **Travailler dans des contextes changeants et complexes**

Une grande partie de notre travail sur le droit d'être entendu est, par nécessité, complexe : il implique l'utilisation de diverses stratégies à différents niveaux (de l'échelle locale à l'échelle mondiale). La plupart des contextes dans lesquels nous travaillons évoluent rapidement et de manière imprévisible. Les changements interviennent sur le long terme, souvent de manière inattendue. Dans ces conditions, un suivi, une réflexion et un apprentissage réguliers peuvent nous aider à :

- remettre en question nos hypothèses et voir les choses sous un angle différent ;
- apprécier notre progression et réajuster notre approche, si nécessaire ;
- voir au-delà de nos activités de programme quotidiennes afin de nous demander si nous apportons des changements positifs dans la vie des personnes affectées ;
- augmenter notre capacité à répondre aux nouveaux défis et opportunités ;
- identifier ce qui fonctionne ou non, en vue d'améliorer nos programmes en permanence, et appliquer cet apprentissage à de nouveaux projets dans notre travail ;
- mettre en relief les points faibles et les éléments qui ne fonctionnent pas, de manière à éviter la répétition des erreurs ;
- identifier toute tendance négative afin de réaliser rapidement si les dynamiques de pouvoir évoluent dans la mauvaise direction et de réagir en conséquence ;
- définir des échéances réalistes pour provoquer les répercussions souhaitées ;
- renforcer la confiance, le respect et l'ouverture d'esprit dans les relations au sein d'Oxfam, ainsi que celles avec les parties prenantes et les partenaires.

La première étape consiste à élaborer, pour votre programme, une **théorie du changement** qui exprime la manière dont vous prévoyez la survenue du

changement. L'élaboration d'une théorie du changement **implique d'avoir une compréhension suffisante de la façon dont le changement survient dans un contexte particulier** afin d'en déterminer, d'une part, les réalisations nécessaires à court et à long terme pour provoquer les répercussions recherchées. Il s'agit également, d'autre part, de ce qu'Oxfam GB peut faire en collaboration avec d'autres organisations afin d'y contribuer. Vous devriez ancrer votre théorie du changement dans votre analyse des pouvoirs et vous devriez concevoir votre projet de sorte qu'il prenne en compte des problématiques que vous avez définies.

Votre théorie du changement définit-elle...

- les citoyens sur lesquels vous vous concentrez ? Existe-t-il des groupes spécifiques de personnes avec lesquelles vous souhaitez travailler, par exemple des personnes d'un âge, d'un sexe, d'une région ou d'une situation professionnelle en particulier ?
- la situation de votre groupe cible au début du projet ? (Étaient-ils des citoyens/citoyennes engagé-es avant que vous ne les rencontriez ? D'où obtiennent-ils leurs informations ? Que pensent-ils des institutions d'État ? Quelles sont les problématiques qui les préoccupent ? S'ils sont déjà mobilisés, pourquoi le font-ils et pour répondre à quelles problématiques ?)
- la recherche de plusieurs réalisations ou la prévision de la survenue d'une réalisation avant les autres ? Y a-t-il une réalisation plus importante qu'une autre ?

Source : [McGee and Gaventa](#)

Avec la progression de votre travail, les opérations de suivi permettront de tester votre théorie du changement. Si le changement ne survient pas comme prévu, un suivi régulier permettra de le signaler à un stade précoce et d'effectuer les ajustements nécessaires à vos approches de programme.

La mise en place des **indicateurs de processus, de résultats et de réalisations**, ainsi que les mesures effectuées par ces derniers vous permettent d'exprimer ce type d'avis. Dans le domaine du droit d'être entendu, le processus suivi peut avoir une importance égale au résultat final et vos indicateurs devraient tendre à évaluer si le processus lui-même est autonomisant et participatif pour les hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté.

Dans les programmes et projets concernant le droit d'être entendu, il est possible que vous cherchiez souvent à mesurer des éléments qui ne sont pas facilement mesurables. Toutefois, vous pouvez réagir en étant aussi précis que possible ou en donnant la meilleure description de ce que vous cherchez à accomplir. Efforcez-vous d'éviter les mots trop généraux, tels que le terme « autonomisation », et réfléchissez à ce que vous souhaitez réellement exprimer. Par exemple, l'un des programmes d'Oxfam sur le VIH et le sida visait à mesurer « la stigmatisation atténuée » à l'encontre des personnes touchées par le VIH. Le personnel a identifié un certain nombre d'impacts de la stigmatisation, par exemple, le fait que des patients atteints du VIH se rendaient dans des villes éloignées pour se faire soigner afin de ne pas se faire reconnaître par des personnes qu'elles connaissaient. Ce type d'impact a servi à élaborer les indicateurs du programme. Dans la plupart des cas, il est

possible que vous ne disposiez pas de cette réponse et que vous deviez impliquer d'autres parties prenantes, notamment les personnes provenant de groupes marginalisés, afin de comprendre ce que serait, pour eux, la réussite du programme.

Une combinaison de méthodes **qualitatives et quantitatives** peut vous aider lorsque vous tentez de mesurer les aspects les moins tangibles des programmes sur le droit d'être entendu. L'utilisation de mesures quantitatives pourrait vous montrer un tableau incomplet. Ainsi, le fait de comptabiliser les femmes qui ont été élues dans un organe de prise de décisions ne vous indiquera rien quant à la qualité de leur participation. Cependant, en le combinant à une évaluation des aspects qualitatifs, tels que la capacité ressentie par les femmes à exprimer leur opinion lors des réunions, vous disposerez d'une idée bien plus précise de la mesure dans laquelle elles ont accru leur pouvoir décisionnel.

### **Cartographier le changement lié au travail d'Oxfam**

L'une des méthodes utilisées efficacement dans les programmes d'Oxfam est la cartographie des incidences (« Outcome Mapping », OM), une méthodologie de planification et d'évaluation des programmes de développement orientée vers le changement et la transformation sociale. Cette méthodologie apporte un ensemble d'outils servant à définir les réalisations découlant du processus de changement, définies comme étant des changements comportementaux, et à rassembler des informations à leur sujet. L'OM contribue à ce que les acteurs d'un projet ou d'un programme connaissent l'influence de ce dernier sur la progression du changement chez leurs partenaires directs. Par conséquent, elle aide les personnes impliquées dans le processus d'évaluation à réfléchir de manière plus méthodique et plus pragmatique au sujet de ce qu'ils effectuent. Ils peuvent alors s'adapter et gérer les variations des stratégies afin d'amener les réalisations souhaitées. L'OM place les personnes et l'apprentissage au cœur du développement et admet les changements imprévus en tant que potentiel d'innovation.

En Tanzanie, le programme *Chukua Hatua* (Take Action) a mis à l'épreuve un certain nombre d'approches à la création d'une citoyenneté active. La cartographie des incidences a été utilisée dans ce cadre afin de l'aider à intervenir face aux complexités changeantes du contexte, ainsi qu'à déceler tout écart positif ou négatif par rapport aux réalisations et indicateurs prévus. L'OM a permis aux acteurs du programme de s'apercevoir des tendances dans les changements comportementaux qu'ils n'avaient pas anticipés ou qui avaient subi une influence extérieure au programme.

Des chercheurs étudient depuis peu la jonction entre les méthodes participative et quantitative, ainsi que la manière dont les « nombres participatifs » (données quantitatives rassemblées par des méthodes participatives) peuvent produire des statistiques fiables et éloquentes. Les personnes sont capables de générer des nombres par l'estimation, le calcul, la mesure, la comparaison, l'évaluation et la notation. Ces informations peuvent être regroupées et même être soumises à une analyse statistique. Cette idée est particulièrement enthousiasmante pour les programmes sur le droit d'être entendu, dans lesquels de telles données pourraient être utilisées afin de constituer un cas convaincant à présenter aux responsables de

l'élaboration des politiques.

Il convient également de réfléchir à la manière dont les aspects de différentes approches au droit d'être entendu peuvent alimenter et renforcer le suivi. Par exemple, les données recueillies au cours votre analyse des pouvoirs initiale peuvent contribuer à l'étude de référence de votre programme. Les méthodes de redevabilité sociale, telles que les fiches d'évaluation citoyennes, peuvent être utilisées comme source de données au sujet d'institutions efficaces.

### **Suivre et gérer les risques**

Tous les programmes d'Oxfam devraient évaluer et gérer les risques potentiels affectant le personnel, les partenaires, les personnes en situation de pauvreté et vulnérables, ainsi que la réputation et l'efficacité d'Oxfam. Ils doivent également établir un équilibre entre l'encouragement d'un changement positif et l'atténuation des risques. Dans des contextes complexes (plus particulièrement les contextes fragiles et touchés par le conflit), ainsi que dans des situations où notre travail conteste le statu quo, les risques encourus sont plus importants. La planification, l'évaluation des risques et le suivi régulier en sont d'autant plus importants, de sorte que nous n'exposions ni nous-mêmes ni les autres à des risques inutiles et que nous soyons capables d'intervenir rapidement en cas de problème.

## **PROMOUVOIR LA REDEVABILITE ET LA PARTICIPATION**

Les méthodes que nous choisissons pour notre suivi, notre évaluation et notre apprentissage peuvent être d'importants outils servant à promouvoir notre propre redevabilité et à encourager la participation. La vision d'Oxfam d'un monde juste sans pauvreté deviendra davantage réalité si nous promovons la citoyenneté active et l'égalité des sexes et si nous sommes plus redevables dans la manière dont nous nous gouvernons et dont nous nous traitons les uns les autres. La redevabilité, envers les communautés vivant dans la pauvreté comme envers nos sympathisants, donateurs et autres parties prenantes externes, constitue une base éthique et efficace pour nos relations et contribuera considérablement à de plus grandes répercussions des programmes. Il est important qu'Oxfam promeuve et partage des apprentissages relatifs à la redevabilité, en interne et en externe, en ayant recours à des exemples de changement basé sur l'apprentissage.

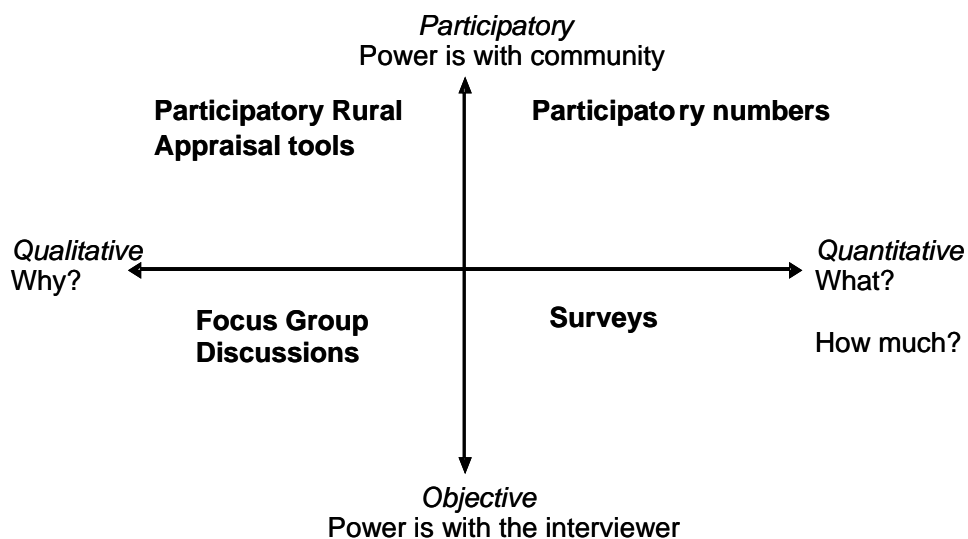
À Oxfam, la redevabilité est fondée sur quatre dimensions ; la transparence, la participation, l'apprentissage et l'évaluation, ainsi que les mécanismes de retour. Tous ces éléments nous permettent de rendre des comptes aux parties prenantes, de prendre ces parties en considération et de bénéficier d'un contrôle de notre redevabilité par ces dernières. Cela revêt une importance particulière lorsqu'il est question de notre relation avec des personnes vivant dans la pauvreté ; une relation mal équilibrée où presque tout le pouvoir nous reviendrait. Par exemple, vous devez savoir qui prend les décisions, en identifiant les priorités et en prenant des mesures, et la manière dont les informations sont partagées. Réfléchissez à la manière dont vous pouvez utiliser le MEL pour soutenir des relations de pouvoir équitables dans le cadre

de leur projet.

Étant donné qu'une grande partie de notre travail consiste à nous assurer de la redevabilité des détenteurs du pouvoir, il est essentiel que nous dirigions en montrant l'exemple et que nous donnions des preuves de cette redevabilité aux hommes, les femmes et les jeunes en situation de pauvreté avec lesquels nous travaillons. En faisant preuve de transparence et d'honnêteté, Oxfam renforce sa légitimité et son intégrité. Par exemple, par le biais de politiques d'informations ouvertes, de communications solides, d'un retour des parties prenantes indépendantes et de mécanismes de plaintes conviviales.

La manière dont nous travaillons avec les gens est tout aussi importante que ce que nous faisons. Ils doivent savoir ce qu'ils peuvent attendre de nous en matière de comportement et de valeurs. Ils doivent, par ailleurs, savoir qu'ils ont le droit de nous faire savoir s'ils sont insatisfaits de ce que nous faisons et de la manière dont nous nous comportons (d'ailleurs, nous voulons le savoir).

Parallèlement, alors que nous cherchons, dans notre travail, à accroître la capacité des hommes, des femmes et des jeunes en situation de pauvreté et marginalisés à influencer les décisions qui affectent leur vie, nous devrions également nous assurer que leurs voix se font entendre lorsque nous exprimons des avis et que nous prenons des décisions au sujet de nos projets et programmes. Incluez-les dans ces processus. Au moment de choisir vos méthodes de recueil de données, vous pouvez utiliser divers outils afin de promouvoir la participation communautaire dans les opérations de suivi. Le schéma ci-dessus donne une vue d'ensemble de ces derniers.



### ***Faire campagne pour les droits des résidents au Pérou***

Les communautés vivant à proximité du complexe métallurgique de La Oroya, au Pérou, dirigé par Doe Run Peru (DRP), souffrent depuis longtemps des effets de la pollution environnementale, car, à de nombreuses reprises, l'entreprise n'a pas satisfait aux objectifs d'émissions légales. Malgré cela, en 2011, une extension du permis d'exploitation de DRP, émis par le gouvernement, semblait probable. En réaction, Oxfam Amérique et son bureau péruvien ont rejoint les forces dans le cadre d'une campagne visant à mettre en évidence les problèmes environnementaux et de santé et à faire pression sur le gouvernement afin qu'il rejette la demande d'extension du permis d'exploitation de DRP.

La campagne cherchait à influencer l'opinion publique nationale et internationale, afin de faire pression sur le gouvernement péruvien à propos des risques pour la santé publique et l'environnement. Oxfam a ciblé les médias et le grand public et s'est découvert des alliés aux congrès péruvien et américain. L'organisation a constitué un réseau d'organisations locales, *La Plataforma La Oroya por un cambio* (la plateforme La Oroya pour le changement), et a joué un rôle de coordination parmi les membres. Elle s'est également assuré que les messages diffusés correspondaient aux objectifs de la plateforme et réduisaient le risque de controverse et de conflit. Le bureau péruvien a, par ailleurs, coordonné les activités entre le Pérou et les États-Unis. Bénéficiant d'une vaste couverture médiatique, la plateforme a publié des communiqués de presse et des entretiens. Les réseaux sociaux ont également joué un rôle clé en créant un effet boule de neige pour les messages de campagne.

Cette campagne a influencé les membres du congrès au Pérou et aux États-Unis, directement et par le biais de la pression sociale. Lors des audiences et forums publics, les personnes concernées par la pollution ont témoigné. Par conséquent, au début du deuxième semestre 2012, l'État péruvien avait changé de position, refusant d'étendre le permis d'exploitation de DRP. Une autre entreprise d'exploitation a obtenu un permis pour La Oroya. Après la campagne, Oxfam a poursuivi ses discussions avec les autorités afin de veiller à ce que de véritables engagements sur les problèmes environnementaux soient pris, en surveillant les résultats.

La réussite de la campagne repose sur la collaboration des organisations au sein de *La Plataforma La Oroya por un cambio*. Ceci a permis aux résidents de se faire fortement entendre, mais a également élargi la pertinence de la campagne, en faisant un problème pour tous les Péruviens.

### **Renforcer les capacités du MEL dans le cadre des programmes sur le droit d'être entendu**

Oxfam est une organisation de personnes : nous dépendons de notre personnel et de nos bénévoles et devons les valoriser, les comprendre et les inspirer. Pour qu'ils puissent assurer des programmes solides sur le droit d'être entendu, nous devons veiller à ce que le leadership, la culture, les processus et les systèmes de l'organisation soient tous alignés derrière l'objectif qui consiste à aider les personnes en situation de pauvreté et marginalisées à revendiquer leur droit à une vie meilleure.

Le personnel des programmes doit être bien équipé pour travailler en collaboration au sein des différentes équipes et entre elles, au sein d'un réseau mondial d'organisations. Il doit être en mesure de partager efficacement les apprentissages et expériences tirés des programmes sur le droit d'être entendu. Il a besoin de compétences « générales », telles que le courtage, le rassemblement, l'influence et la négociation, et doit aider les partenaires et les communautés à développer ces compétences. La véritable redevabilité nécessite de la confiance, du réalisme et de l'honnêteté, avec des modèles et un leadership depuis les plus hauts niveaux. Nous devons encourager l'innovation et l'agilité dans le MEL à partir des programmes sur le droit d'être entendu. Il est important que les programmes disposent de systèmes et processus efficaces pour permettre aux personnes de collaborer, de partager des connaissances et d'apprendre ensemble.

### **Exemples d'indicateurs pour les programmes sur le droit d'être entendu<sup>5</sup>**

Voici quelques indicateurs que vous pourriez utiliser dans le cadre de votre projet ou programme sur le droit d'être entendu. Cette liste n'est pas exhaustive, elle fait office de point de départ et de référence, et elle peut vous être utile pour développer vos plans de suivi.

#### **Réalisation : les femmes jouent un rôle actif dans les processus de gouvernance, en tant que participantes et dirigeantes.**

##### **Indicateurs possibles :**

- nombre de femmes impliquées à différents niveaux de prise de décision ou dans une organisation ;
- niveau d'assurance des participantes pour s'exprimer ;
- nombre d'occurrences auxquelles les problématiques qui concernent les femmes sont abordées lors des réunions.

#### **Exemple : Faire entendre sa voix dans les réunions du conseil**

Cinq des dix participants à la réunion de direction du conseil étaient des femmes. Toutefois, en observant ces trois réunions, nous avons réalisé que les femmes n'ont parlé que 20 % du temps. Lorsque nous avons donné un retour au conseil, les membres en étaient surpris. Ils ont décidé qu'ils contrôleraient l'agenda et les débats, afin de s'assurer que tous les participants aient des chances égales de contribuer à la réunion, avant et pendant.

#### **Réalisation : il existe des espaces dans lesquels les parties prenantes peuvent s'engager, de manière inclusive et en réalisant un accompagnement.**

##### **Indicateurs possibles :**

- nombre et variété de parties prenantes qui connaissent l'existence de différents espaces de prise de décision ;
- les parties prenantes affirment pouvoir accéder à différents espaces ;

---

<sup>5</sup> Adapté de et fondé sur *Literature Review* de Cathy Shutt.



- ampleur de la participation dans les espaces de prise de décision (déterminer qui est invité à y participer et quels groupes sont représentés) ;
- nouveaux espaces créés ou revendiqués par des hommes, femmes et jeunes exclus ;
- des hommes, femmes et jeunes provenant de groupes marginalisés peuvent définir des espaces où ils ont exprimé leur opinion.

**Exemple : Redoubler la capacité de prise de décisions des femmes**

Pour le moment, le Népal ne dispose pas d'un gouvernement local élu. Par conséquent, le projet vise à accroître la participation des femmes dans quatre organes de prise de décisions communautaires : les groupes d'utilisateurs de la communauté forestière, les comités de gestion des écoles, les comités de gestion de postes sanitaires secondaires et les groupes d'utilisateurs sur l'eau potable et l'assainissement. Ces organes ont été ciblés du fait des répercussions de leurs décisions sur la vie des femmes. Les participants au projet apprennent le fonctionnement de ces organisations, les rôles joués par les représentants et la manière de postuler à un poste. En conséquence, 258 femmes ont assumé des rôles de prise de décisions dans ces quatre organisations, augmentant ainsi la participation des femmes de 28 à 43 %. Cent quarante-cinq participants supplémentaires ont assumé des rôles de direction dans d'autres comités communautaires, tels que les associations parents-enseignants.

**Réalisation : les partenaires, les réseaux et les mouvements sociaux influencent l'agenda en matière de redevabilité dans les forums nationaux, régionaux et mondiaux.**

**Indicateurs possibles :**

- nouveaux acteurs introduits sur les forums ;
- qualité de l'engagement entre nouveaux acteurs et forums ;
- preuves de l'approbation des idées ou de la contribution des nouveaux acteurs au sein des forums.

**Exemple : Aider les personnes indigènes à réseauter**

Dans le cadre de notre projet, nous avons fait venir des représentants de quatre organisations indigènes, dont deux groupes de femmes, à un forum se déroulant sur un week-end. Deux des partenaires sont intervenus lors d'ateliers où la participation était faible, mais avec un public influent. Trois des personnes assistant aux ateliers (dont deux femmes) ont posé des questions d'autres orateurs. Ils ont ressenti que l'un des grands objectifs de leur participation était de créer des liens et ils estiment avoir fait beaucoup de réseautage qui sera utile à l'avenir. Ils étaient contents de signaler qu'ils ont rassemblé 42 cartes de visite, contre 132 distribuées lors de ce week-end.

**Réalisation : la capacité des autorités publiques locales est renforcée et les représentants élus tiennent leurs promesses**

**Indicateurs possibles :**

- nombre de fonctionnaires qui montrent aux citoyens l'approfondissement de leurs connaissances et une meilleure compréhension de leurs responsabilités (ou des règles, des réglementations et des lois, de l'importance de la participation et d'une communication constructive) ;
- capacité prouvée à communiquer véritablement avec les membres de leur groupe, à les consulter ;
- les autorités relaient les informations ;
- réactivité en termes d'allocation des budgets et d'interventions au niveau des ressources en réponse aux demandes communautaires ;
- nombre de politiques ou de pratiques revues dans le but de défendre les droits de citoyens ;
- niveau de confiance des citoyens dans les institutions ou perception de la qualité des interactions avec l'État par les citoyens.

**Exemple : Les convictions coutumières et les droits des femmes**

Oxfam a soutenu un processus visant à intégrer les convictions coutumières dans le système judiciaire officiel, ce qui a amélioré les chances d'accéder à la justice des personnes indigènes. Les cas de violation des droits des femmes ont été résolus grâce à ce nouveau modèle, qui a été officiellement reconnu comme étant un meilleur moyen de défendre les droits des femmes dans les populations indigènes. Plus de 445 fonctionnaires (265 hommes et 182 femmes) ont été formés à cette nouvelle approche.

**Réalisation : les autorités et d'autres acteurs ont été influencés grâce à l'emploi d'approches de redevabilité sociale**

**Indicateurs possibles (réalisation) :**

- ampleur de la couverture médiatique sur une problématique ciblée ;
- nombre de réformes de politiques générales ou nombre de nouvelles politiques mises en place ;
- amélioration de la prestation des services judiciaires, notamment en termes de qualité, par le biais du suivi effectué par les citoyens ;

**Exemple : Attirer l'attention des médias**

Dans le cadre du projet LISTEN en Indonésie, Le Forum des politiques générales NTT, un groupe d'organisations de la société civile locale, a également établi avec succès des rapports avec la presse écrite locale. Au total, 21 articles sur l'accès des femmes aux budgets publics ont été publiés entre novembre 2010 et janvier 2011, en montrant la capacité accrue du forum à entraîner l'engagement des médias locaux en tant que partenaire stratégique.

**Réalisation : les approches de redevabilité sociale sont intégrées à nos programmes**

**Indicateurs possibles (processus) :**

- processus de redevabilité sociale entamés ;

- nombre et/ou diversité des citoyens impliqués dans ces processus ;
- nombre de propositions présentées aux autorités ;
- qualité du suivi et de la supervision effectués par les citoyens ;

**Exemple : Surveiller les promesses des conseillers**

Des chargés de suivi des élections ont été formés dans 40 villages. Ils ont pour mission de prendre note, de suivre et de contrôler le devenir des promesses faites par les conseillers, avec des réactions mitigées.

**Réalisation : les hommes, femmes et jeunes en situation de pauvreté comprennent leurs droits ainsi que les mécanismes juridiques qui servent à les exercer**

**Indicateurs possibles :**

- nombre d'hommes, de femmes et de jeunes qui affirment être conscients des droits, des lois et des mécanismes existants ;
- nombre d'hommes, de femmes et de jeunes qui affirment comprendre la manière dont les processus juridiques ou de redevabilité fonctionnent ;
- nombre d'hommes, de femmes et de jeunes qui affirment comprendre les rôles et responsabilités des institutions dans la défense de leurs droits ;
- disponibilité ou précision des informations publiques au sujet des droits et des mécanismes juridiques ;
- travail de pression effectué par des hommes, des femmes et des jeunes marginalisés en vue de revendiquer leurs droits.

**Exemple : Des conseils juridiques sur les droits**

Les hommes et femmes vulnérables ont bénéficié de plus de 650 sessions de conseil juridique dans 30 communautés cibles. Une demande accrue de ce type de conseil au sein de ces communautés a entraîné la résolution d'un nombre de cas important. Par exemple, 130 membres des communautés concernées ont bénéficié de conseils sur les droits des consommateurs, d'où la résolution de 63 % des cas en leur faveur.

**Réalisation : les hommes, femmes et jeunes en situation de pauvreté utilisent les lois sur l'accès à l'information afin de revendiquer leurs droits**

**Indicateurs possibles :**

- fréquence d'utilisation des mécanismes existants (nombre de pétitions, de requêtes ou de plaintes) ;
- taux de succès des pétitions, des requêtes ou des plaintes (pourcentage d'initiatives entendues, pourcentage d'initiatives prises en compte) ;
- délai nécessaire pour qu'une nouvelle requête, pétition ou plainte soit traitée ou pour qu'une réponse y soit apportée ;
- qualité des informations apportées grâce à l'accès à l'information (précision, exhaustivité) ;

- quantité et qualité des informations publiées de manière proactive par le gouvernement et par le secteur privé (p. ex., au sujet des budgets, des dépenses, des impôts perçus et payés, des listes de bénéficiaires de différents programmes ou encore des critères de sélection).

**Exemple : Le droit de savoir**

Avec l'aide de notre partenaire, nous avons demandé le lancement d'une enquête sur les connaissances de la population en matière de lois sur l'accès à l'information et de système éducatif des districts. Plus de 675 personnes ont répondu à l'enquête dans trois districts et les résultats ont été identiques pour la majorité de la population et des groupes, mis à part pour les fonctionnaires, qui en savaient beaucoup plus que les autres. Plus de la moitié des personnes interrogées ont affirmé connaître l'accès à l'information, mais la plupart pensaient qu'il s'appliquait uniquement aux journalistes et aux ONG. Plus de 75 % ignoraient que les individus avaient le droit d'émettre des demandes d'« accès à l'information » et moins de 10 % savaient qu'ils avaient le droit de demander à voir les décisions d'admission à l'école. Ce n'est donc pas étonnant que seulement deux demandes de la sorte aient été enregistrées dans ces districts l'année passée.

**Réalisation : les dirigeants, notamment les femmes et les jeunes, ont l'assurance, le savoir et les informations nécessaires pour représenter leur groupe**

**Indicateurs possibles :**

- nombre de dirigeants ciblés (ou de femmes ou de jeunes) qui affirment avoir approfondi leurs connaissances, étendu les informations dont ils disposaient et amélioré leur assurance ;
- communication non verbale observée lors de situations difficiles (par exemple, posture, contact visuel, placement dans la pièce, volonté de prendre la parole) ;
- nombre d'occurrences auxquelles les dirigeants ciblés abordent des problématiques relatives au développement de leur communauté (ou aux femmes ou aux jeunes) lors des réunions.

**Exemple : Renforce le pouvoir « intérieur »**

Lors de la réunion de bilan, à mi-chemin de notre programme de direction, nos mentors se sont assis avec chaque participant et ils ont étudié deux éléments : le bilan personnel fait par chacun et le retour fait par leurs collègues. Maria a constaté qu'elle se sentait beaucoup plus sûre d'elle, bien que ses collègues n'aient rien remarqué. Lorsqu'on lui demande d'expliquer cette assurance, Maria répond qu'elle ne souhaite pas encore diriger de réunions, mais qu'elle se sent en tout cas beaucoup moins inquiète à l'idée d'y participer et de partager son opinion avec d'autres.

## **Outils et ressources**

### ***Programming in Fragile and Conflict-Affected Countries: A Learning Companion***

La section 2 expose une vision détaillée du travail en situation de risque et de la gestion des risques.

### ***Accountability Starter Pack***

Guide sur la manière de mettre en œuvre des activités qui soient transparentes pour les individus et les communautés. Il s'adresse en priorité au personnel national responsable de la mise en œuvre de projets ou programmes humanitaires ou de développement. Il comprend une introduction à l'approche d'Oxfam GB à la redevabilité, ainsi qu'une explication des normes minimales de l'organisation dans ce domaine, notamment des directives et des exemples de bonnes pratiques.

### ***Outcome Mapping***

Ce site Web fournit un certain nombre de ressources dans les domaines de la cartographie des réalisations, notamment une brochure proposant une vue d'ensemble du sujet et une foire aux questions, outre des ressources abordant le sujet plus en détail, destinées aux acteurs œuvrant dans ce domaine.

### ***Who Counts? The Quiet Revolution of Participation and Numbers, R Chambers***

Cet article présente la manière dont chaque approche et méthode participative peut engendrer des données quantitatives (« nombres participatifs ») et qualitatives.

### ***Rough Guide sur l'intégration de l'apprentissage au cycle de gestion du programme***

*Guide de deux pages sur l'apprentissage lié aux programmes.*

### ***Cadre des programmes d'Oxfam GB***

#### ***<https://sumus.oxfam.org/monitoring-evaluation-learning-and-accountability/documents/ogb-programme-framework-2010>***

La section 4 énonce des recommandations détaillées sur le recueil, l'analyse et la vérification des données.

### ***Increasing our Accountability to Communities through Programme Monitoring: A Guide for HECA Programme Managers***

Guide pratique sur la prise en compte de la redevabilité grâce à nos programmes.

### ***Novib's RBA Toolkit***

***<https://sumus.oxfam.org/oxfam-novibs-knowledge-and-programme-management-kpm/documents/how-rba-works-practice-exploring-how>***

En 2005, le Research and Development Bureau a entrepris une étude visant à étudier la manière dont Oxfam Novib et ses homologues ont appliqué une approche fondée sur les droits. Ce rapport contient 23 études de cas décrites au fil du projet. L'introduction contient des informations contextuelles sur l'approche fondée sur les droits, tout en décrivant le choix et la méthodologie des études de cas, en résumant leurs résultats les plus frappants et en terminant avec une série de réflexions.

### **Oxfam America's Impact Heartbeat (vidéo et document)**

<http://www.youtube.com/watch?v=XLZT-L2W7d4>

Guide MEL sur le suivi, l'évaluation et l'apprentissage à plus long terme des programmes.

## **Lectures complémentaires**

### **Thematic Hubs as Mechanisms for Organisational Learning**

Ce document sur l'apprentissage d'Oxfam Australie explore différents modèles d'apprentissage organisationnel, en s'appuyant sur des exemples issus de l'expérience de différentes ONG en Australie et en Europe, afin de mettre en évidence la manière dont différentes organisations ont centré leur apprentissage et les différents véhicules utilisés. Il étudie également brièvement certains modèles conceptuels permettant de traduire les connaissances en apprentissage organisationnel et changement de pratiques. La dernière section de l'article partage l'expérience d'Oxfam Australie en matière de mise en œuvre d'un mécanisme d'apprentissage lié à ses priorités organisationnelles, les quatre objectifs stratégiques : justice entre les sexes, justice économique, citoyenneté active et redevabilité, ainsi que services de base.

### **Measuring Results, Governance and Social Development Resource Centre**

Ce guide s'adresse aux acteurs du développement impliqués dans la conception et la gestion des activités de suivi et d'évaluation, dans le cadre de programmes de gouvernance et de développement social. Il présente les différents outils et approches, des études de cas relevant de l'application de diverses méthodologies, ainsi que des leçons tirées de l'expérience internationale du suivi et de l'évaluation dans des contextes variés de pays en développement.

### **Monitoring and Evaluation Wiki, AWID**

Cette ressource en ligne vise à encourager le partage d'expériences, ainsi qu'à élaborer un organe de connaissances pratiques et d'expérience en matière de suivi et d'évaluation, en termes de mesure de l'égalité des genres (ou d'autres problématiques relatives aux droits de l'homme). Ce site est séparé en deux sections principales. La première s'adresse aux personnes qui travaillent sur le suivi et de l'évaluation ou sur des études, pour leur proposer un espace où partager leurs réflexions, leurs difficultés ou leurs réussites avec d'autres membres de la communauté. La seconde est un recueil de descriptions des principaux cadres de travail sur le suivi et l'évaluation, des approches et des outils employés pour garder une trace des changements sociaux et de la justice sociale, avec la référence pour chaque source d'information. Le site fournit également un bref aperçu et une analyse critique des forces et des faiblesses.

### **Citizen voice and state accountability: Towards theories of change that embrace contextual dynamics, ODI**

Cet article apporte une analyse critique d'une série d'études de cas portant sur la voix citoyenne et la redevabilité, en vue de développer des schémas d'observation et des lignes de réflexion. Associés, ces derniers forment un cadre d'analyse pour le développement de théories du changement utiles à la voix citoyenne et aux projets de redevabilité. Ce cadre d'analyse attire l'attention sur la manière d'explorer, de comprendre et d'expliquer le changement à mesure qu'il survient dans un contexte dynamique, puis sur la manière dont cela peut contribuer à l'élaboration d'une voix citoyenne et

d'objectifs de redevabilité plus réalistes, ainsi que des réalisations qui s'en suivent.

**Measuring Empowerment in Practice, Banque mondiale**

Cette publication présente un cadre d'analyse que l'on peut utiliser afin de mesurer et de suivre les processus et les réalisations en matière d'autonomisation. Le cadre sur la mesure de l'autonomisation (« measuring empowerment », ME) illustre la manière de recueillir des données sur l'autonomisation et de structurer leur analyse. Ce cadre peut être employé pour mesurer l'autonomisation à la fois au niveau de l'intervention et au niveau national, en tant que partie intégrante d'un suivi de la pauvreté ou de la gouvernance.

# ANNEXE — ÉTUDE DE CAS : LE PROGRAMME LISTEN EN INDONESIE

Tout au long de ce guide d'apprentissage, nous faisons référence au programme LISTEN, mis en œuvre en Indonésie, dans le but d'illustrer différents aspects du cadre de travail sur le droit d'être entendu et les applications possibles. Voici l'étude de cas présentée dans son ensemble.

Le Gouvernement indonésien a introduit des subventions aux villages (ou « ADD ») comme moyen de **décentraliser** les ressources et de rendre autonome la prise de décisions à l'échelle des villages. Le gouvernement de chaque district alloue une subvention de 5 000 £ à 7 700 £ par village par an, qui peut être dépensée suivant les priorités locales. Les décisions qui concernent la manière de dépenser la subvention devraient être prises par le biais d'une **consultation et d'une participation communautaires**. Toutefois, dans la pratique, on remarque un **manque de redevabilité** et de transparence qui implique souvent l'emploi du budget ADD par des élites du village et du sous-district servant leurs intérêts personnels.

Le projet LISTEN, ou Initiative locale pour l'affirmation et l'autonomisation des femmes (« Local Initiative to Strengthen and Empower Women »), était un projet pilote mis en œuvre dans quatre villages de la province des petites Îles de la Sonde orientales, dans le but de **promouvoir la participation des femmes** et les intérêts de l'allocation de subventions. Ce projet se concentrait particulièrement sur le soutien des revendications formulées par les femmes en matière de ressources et destinées à améliorer la sécurité alimentaire lors de périodes de sécheresse et de hausse des prix.

Une **analyse des pouvoirs**, menée par notre partenaire local CIS Timor au début du projet, a révélé que les femmes faisaient face à d'importantes contraintes dans la participation à des **espaces** de prise de décision, qu'ils soient formels ou informels. Ces deux types d'espaces étaient dominés par des élites masculines qui avaient des a priori quant à la capacité des femmes à s'engager dans la sphère publique.

Le **manque d'accès aux informations** concernant le processus ADD constituait une autre barrière à leur participation. Les chefs de village ne partageaient pas les informations avec les membres de leur communauté et ils n'arrivaient pas à suivre les directives des gouvernements de district en matière de participation à la planification et à la mise en œuvre des subventions aux villages. Les fonctionnaires ont supposé que les chefs de village suivraient le processus prescrit et qu'ils n'exigeraient pas de redevabilité. Dans le même temps, les **médias locaux** avaient les moyens de soutenir le développement local en communiquant des informations publiques. Ils ne comprenaient cependant pas que cela pourrait jouer un rôle important



dans la promotion de la redevabilité et de la bonne gouvernance. En conséquence, à l'échelle des villages, beaucoup d'hommes et de femmes ne connaissaient pas l'existence des subventions et ils savaient encore moins qu'ils avaient un droit de regard sur les modalités de dépense des ressources.

Enfin, **les organisations de la société civile** qui travaillaient dans la région étaient divisées et souvent en concurrence les unes avec les autres. La collaboration performante y était rare, c'est-à-dire qu'il n'existait aucune action cohérente de la part de la société civile qui aurait pu obliger les décideurs à rendre des comptes.

Dans ce contexte, le projet LISTEN contenait trois stratégies principales : **créer des espaces** où les femmes pourraient participer aux processus de prise de décisions communautaires ; **renforcer la capacité des organisations de la société civile** à soutenir les femmes afin qu'elles fassent entendre leur voix auprès des décideurs et renforcer **la capacité de ces mêmes organisations à influencer l'opinion publique**, ainsi que les débats sur les politiques générales.

### **Renforcer les compétences et l'assurance des femmes pour la revendication de leurs droits**

Dans chaque village, le projet a rassemblé les femmes dans des groupes baptisés « Women's Alliance for Budget Monitoring » (Alliance des femmes pour le contrôle budgétaire, KPPA) ; chacun comptant entre 10 et 20 membres environ. CIS Timor a élaboré de simples brochures pour aider les femmes à comprendre comment le processus budgétaire fonctionne. Ces femmes ont appris à **suivre** la mise en œuvre des subventions : elles ont interrogé des membres des communautés, défini les activités financées par la subvention et produit un rapport. Ensuite, elles ont demandé aux gouvernements de village si elles pouvaient présenter leurs résultats aux chefs de village et aux dirigeants traditionnels lors d'une **audience publique**.

Le savoir et l'expérience que les femmes ont acquis à travers le processus de suivi, ainsi que le meilleur accès à des informations précises, leur ont apporté **l'assurance** nécessaire pour parler du budget avec les dirigeants des villages. Les membres de la KPPA présentaient des niveaux d'éducation variés, mais elles se sont soutenues les unes les autres lors du suivi et elles ont été capables de produire **un rapport solide, fondé sur des données probantes**. En prenant part à un exercice pratique, elles ont pu mieux prendre **conscience de leurs propres droits** et se sont aperçues que ces derniers étaient négligés et qu'elles étaient capables de communiquer à ce sujet. Certaines de ces femmes, telles que Nelcy Pelondou du village de Raknamo, se sont distinguées en tant que **figures dirigeantes particulièrement fortes**, devenant ainsi des modèles à suivre pour les autres femmes.

La présentation des résultats du suivi aux dirigeants des villages avait un double objectif : elle constituait un mécanisme de redevabilité servant à la mise en œuvre efficace des ADD et contestait les a priori des dirigeants masculins quant aux capacités des femmes et à leur rôle dans la prise de décisions. Les dirigeants des villages ont reconnu la précision et l'objectivité des résultats exposés et ont appris des informations qu'ils pouvaient alors utiliser pour répondre aux défis d'une mise en œuvre efficace des ADD. La

plus grande réussite est survenue dans le village de Fatubaa, dans lequel, en réaction aux résultats de la KPPA, les autorités ont réaffecté le budget dans le but d'encourager les femmes à acheter des équipements agricoles et des semences.

### **Renforcer la société civile afin de défendre les droits des femmes**

Le projet a rassemblé les organisations de la société civile et il a formé une **alliance de cette société**, le Forum des politiques générales NTT (« NTT Policy Forum »), en vue d'un renforcement des compétences, des capacités et de l'assurance des membres pour collaborer efficacement et exercer une influence sur les décideurs ainsi que l'opinion publique. Le nombre de membres de l'alliance a augmenté de manière stable jusqu'à atteindre 22 personnes, créant ainsi un mouvement fort en faveur de la promotion des droits des femmes.

Une approche importante consistait à renforcer les capacités de recherche chez les membres du forum et modifier ainsi leur approche à l'influence et améliorer leurs rapports avec les décideurs. Leur plaidoyer était précédemment fondé sur des opinions, et la recherche les a aidés à élaborer un argument solide, fondé sur des données probantes et des faits, pour influencer le débat. Cela a amélioré l'assurance des membres à s'impliquer dans le travail de pression et, de plus, les décideurs ont retenu une image plus positive de leur travail. L'une des réussites concrètes a été le travail de pression exercée sur le parlement du district de Tengah Utara, pour un vote en faveur d'une réglementation sur la sécurité alimentaire. Le parlement se serait ainsi engagé à assurer la sécurité alimentaire des femmes et des ménages en situation de pauvreté dans ce district.

Le Forum des politiques générales NTT a également **établi avec succès des rapports avec la presse écrite locale** et l'a persuadée de jouer un rôle plus actif consistant à s'assurer de la redevabilité du gouvernement. Au total, 21 articles sur l'accès des femmes aux budgets publics ont été publiés entre novembre 2010 et janvier 2011, ce qui a donné une meilleure visibilité aux problématiques liées et qui a également commencé à influencer les débats politiques. En connectant les groupes de femmes des villages au Forum des politiques générales NTT, l'alliance a pu encourager les femmes à faire entendre leurs voix dans un cercle plus large, par exemple, en les aidant à parler de leurs expériences dans les médias.

Le forum a **gagné en légitimité** et les gouvernements provinciaux, ainsi que ceux des districts, le consultent désormais lors des processus d'élaboration des politiques, afin de contribuer aux perspectives des organisations de la société civile portant sur les défis du développement dans la province des petites Îles de la Sonde orientales. La reconnaissance des décideurs est une étape importante sur le chemin de l'influence exercée sur le gouvernement, en faveur des droits des femmes. À ce stade, il reste néanmoins peu clair à quel point les décideurs sont véritablement ouverts aux influences.

### **Le renforcement des institutions, pièce manquante du puzzle ?**

Le projet a orienté les actions sur deux principes clés du cadre de travail sur le droit d'être entendu : encourager les personnes à faire entendre leur voix et à revendiquer leurs droits et obliger les détenteurs du pouvoir à rendre des

comptes. Bien que le projet présente de belles réussites, il reste des défis à relever pour que les femmes puissent participer pleinement à la prise de décisions et s'assurer de la satisfaction de leurs besoins en matière de sécurité alimentaire.

Autre élément central et important du projet, qui pourrait engendrer de plus grands progrès : le **renforcement de l'efficacité des institutions formelles de gouvernance**. Par exemple, la KPPA s'est révélée un mécanisme efficace pour la contribution des femmes au processus budgétaire. Elle a le potentiel d'apporter des changements significatifs dans la vie des femmes, mais elle doit être intégrée à la structure des gouvernements des villages pour être durable.

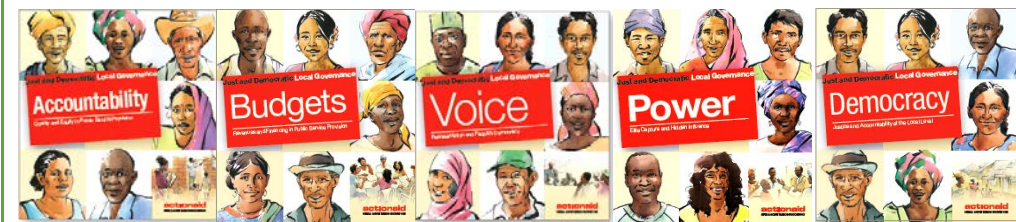
À l'échelle des villages, CIS Timor a beaucoup œuvré pour gagner le soutien des chefs de village dans le cadre du projet. Ils étaient, de prime abord, méfiants à l'égard des activités des femmes ; néanmoins, leur opinion a évolué et ils ont donné aux femmes des possibilités d'entamer le dialogue. En outre, ils ont accueilli à bras ouverts la possibilité de développer une meilleure compréhension de leurs responsabilités, en lien avec les ADD, du fait qu'ils avaient reçu un faible soutien de la part de leurs homologues nommés dans les districts.

D'un autre côté, tandis que le projet visait à influencer les autorités à l'échelle des districts, par le biais du travail de pression et des médias, il n'a pas interagi avec eux de manière directe. Les fonctionnaires des districts retiennent toujours des informations face aux membres d'organisations de la société civile, malgré l'existence de la Loi sur la divulgation d'informations publiques. Ils continuent également à détourner les budgets publics à des fins personnelles, par exemple pour financer des campagnes électorales. Cela constitue des barrières importantes à la bonne gouvernance et il sera difficile de s'y attaquer de manière indirecte.

Nous remercions ActionAid Danemark de nous avoir permis d'utiliser des informations issues du jeu de publications **The Just and Democratic Governance Series**, destiné à appuyer le travail des militants de la société civile dans leur lutte pour les droits de l'homme et la réduction de la pauvreté. La série vient compléter l'approche fondée sur les droits de l'homme d'ActionAid (« Human Rights-Based Approach », HRBA) et traite des principales problématiques identifiées dans le travail de gouvernance d'ActionAid.

Ces livres de référence sont disponibles sur : <http://www.actionaid.org/what-we-do/democratic-governance>

ActionAid dispense également des formations fondées sur les principaux sujets abordés dans ces livres. Ces formations ont lieu à Arusha en Tanzanie, à l'Institut de formation TCDC. Pour de plus amples informations, veuillez consulter <http://www.mstcdc.or.tz/> (en anglais).



© Oxfam GB, septembre 2012, mise à jour en novembre 2013

Ce guide d'apprentissage a été écrit par Adrienne Hopkins, avec la contribution de Carol Brady et d'Ali Brownlie. Les illustrations sont de Teresa Robertson. Version 2013 mise à jour et modifiée par Stéphanie Debere, avec l'aide de Jo Rowlands et la contribution d'Oxfam Amérique, d'Oxfam Australie, d'Oxfam GB, d'Oxfam Intermón et d'Oxfam Novib.

Ce document est soumis aux 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 autorisation doit être accordée et des frais peuvent être demandés. Courriel : [policyandpractice@oxfam.org.uk](mailto:policyandpractice@oxfam.org.uk).

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