

Ontrac 17 janvier 2001

Le bulletin d'informations du Centre International de Recherche et de Formation pour les ONG

DANS CE NUMERO

Point de vue Les ONG: éthique, responsabilité et régulation

La représentation des hommes et des femmes au sein des ONG au Kirgizstan

Les partenariats Nord-Sud, légitimité et circonscriptions

Guides et codes de conduite des ONG du Nord: droits conflictuels et responsabilités?

Développer la confiance dans les ONG

Le 10ème anniversaire de INTRAC

Les nouvelles sur le renforcement des compétences des organisations

Renforcement des compétences et légitimité dans l'ancienne Union Soviétique et en Europe de l'Est

L'impact de l'augmentation: Un Programme de Formation aux Techniques de Représentation en Ouganda.

Point de vue: Les ONG: éthique, responsabilité et régulation

La disparition de l'expression 'le secteur à but lucratif' ne devrait pas passer inaperçue. La vieille notion selon laquelle la 'société civile' était constituée de l'Etat, du Marché et du Secteur à but lucratif a laissé place à une reclassification de celle-ci en 'secteur bénévole', 'troisième secteur' ou encore 'organisations de la société civile'. Il est fort probable que les organisations de la société civile ne soient pas toutes motivées par un objectif de profit; cependant, même en mettant de côté cette hypothèse, c'est un fait que les ONG définissent elles-mêmes leur identité particulière autour de la profonde adhésion à la cause humanitaire et à d'autres valeurs.

Cependant, ces dernières années, les valeurs des ONG ont été remises en question de plusieurs façons:

La complexité de l'impact social de l'aide humanitaire: il semble de plus en plus clair que même les formes les plus simples de l'aide humanitaire peuvent faire plus de tort que de bien, en minant les sociétés, les cultures et les mécanismes d'aide locaux.

Des valeurs conflictuelles: il n'est pas toujours facile de prendre des décisions et les conséquences qui en découlent ne sont pas toujours prévisibles. Parmi les valeurs que l'on appelle 'universelles', nombre d'entre elles sont issues de points de vue occidentaux; les différences religieuses, culturelles et autres peuvent en fait provoquer de violents conflits de valeurs.

L'augmentation du nombre des ONG 'anonymes' (S.A.): ce sont essentiellement des fournisseurs privés ou de service public, offrant des programmes au nom de clients (souvent des agences internationales de donateurs).

Le syndrome de l'organisation à 'intérêt personnel': le secteur tertiaire est devenu une source d'emploi importante avec un nombre croissant d'organisations dont l'intérêt principal est de survivre et de prospérer plutôt que de réaliser leurs objectifs et de fermer!

Des circonscriptions diverses: de petites organisations basées sur une circonscription très homogène – tels que quelques groupes religieux – peuvent avoir une cohérence dans leur système de valeurs. Cependant, de nombreuses autres ONG ont une circonscription très variée et des employés qui ont eux-mêmes des points de vue conflictuels. Les employés peuvent penser que les valeurs fondatrices en question sont démodées au regard de leur expérience 'professionnelle', et être en désaccord avec les messages envoyés par leur propre travail de recherche de sources de financement.

Une des raisons qui explique le manque de cohérence entre les valeurs d'une organisation et ses défenseurs est le fait que les mécanismes de responsabilité sont souvent faibles. Les rapports annuels sont souvent un document de domaine public, mais en réalité de tels rapports ne reflètent pas ce que les ONG font dans la pratique. Des images simplistiques utilisées pour la recherche de sources de financement remplacent des discussions de fond sur les contraintes et les problèmes auxquels sont confrontées les organisations. De plus, en dépit du progrès remarquable réalisé dans des domaines tels que l'évaluation participative et le développement centré autour des individus, il existe encore une poussée inexorable vers le haut de responsabilité envers les donateurs, qui éloigne les organisations des destinataires de l'aide en matière de développement. Cette pression vers le haut est dominée par de gros donateurs officiels plutôt que par les adhérents individuels. Par conséquent, d'une part la responsabilité envers les clients et les destinataires de l'aide en matière de développement est faible, et d'autre part il manque souvent un rapport réel et honnête avec les gens de la circonscription.

Dans les cas les plus extrêmes, certaines ONG se sont développées en s'éloignant de leur circonscription et ont failli dans leur tâche à faire en sorte que tous les gens ayant un intérêt commun connaissent et partagent les mêmes valeurs; ces agences ont rarement des responsabilités envers qui que ce soit. Cela soulève un débat éthique sur le fait que les ONG peuvent ou non véritablement justifier leur existence. La leçon que l'on peut en tirer est le fait que les ONG ont besoin de faire en sorte de ne pas perdre leurs valeurs de base et d'être en harmonie avec leurs circonscriptions et leurs groupes clients, même si cela implique de réduire leur niveau d'activité. De nombreuses ONG ont désormais pris conscience des risques qui existent si elles se détachent de leurs circonscriptions. Le concept de l'analyse des gens ayant un intérêt commun a permis à nombre d'entre elles de travailler à la fois avec leurs circonscriptions, leurs partenaires et clients du Sud, afin que les employés ne soient pas laissés tout seuls à décider des programmes et d'une stratégie pour l'organisation.

Le secteur des ONG est mûr pour un sérieux débat sur son développement futur et l'introduction d'un système d'auto-régulation professionnel, basé sur une éthique. Dans de nombreux cas cela a déjà commencé, par exemple à travers des groupes parapluie responsables de la définition de standards pour la validation des ONG, et à travers l'introduction de codes de conduite basé sur une éthique. Ce numéro de *Ontrac* explore la question de la légitimité et de la responsabilité des ONG dans leurs circonscriptions respectives. Janice Giffen étudie la légitimité des ONG envers leurs circonscriptions dans l'ancienne Union Soviétique et en Europe de l'Est, et Vicky Brehm explore les questions de responsabilité dans le contexte de partenariats Nord-Sud entre ONG. Par rapport au débat actuel sur la responsabilité et la régulation des ONG, Julie Gale présente des exemples de régulation et Simon Heap analyse le concept de confiance du public envers les ONG, en mettant en valeur les bénéfices potentiels de codes de conduite. Nous espérons que ce numéro de *Ontrac* donnera lieu à un débat plus approfondi sur un sujet d'une telle importance.

Brian Pratt

Email: b.pratt@intrac.org

La représentation des hommes et des femmes au Kirgyzstan

INTRAC a entamé une analyse sur la représentation des hommes et des femmes au sein de l'organisation elle-même et au niveau de ses partenaires. Au mois de septembre 2000, Nurgul Djanaeva du Forum des ONG de Femmes du Kirgyzstan et Anne Coles, un des membres du Conseil d'Administration de INTRAC, ont réalisé une étude, la première d'une série d'études de pays, basée au Kirgyzstan. Par exemple, des membres haut placés de la communauté de développement local pensent qu'il n'existe pas de 'problème de représentation', faisant référence au système théorique d'égalité des chances entre hommes et femmes existant sous le régime soviétique. La plupart des ONG locales et beaucoup d'ONG internationales n'ont pas d'approche qui prenne en compte la place des hommes et des femmes dans leur travail, ni dans leur politique ou leurs projets de développement. Lorsque les questions du changement de la vie des femmes font partie de leur travail, les ONG locales, dont les ONG de femmes, ne font pas de différence entre les questions de représentation des sexes et les problèmes des femmes. Il est reconnu cependant, de façon générale, que les femmes et les hommes font face à des problèmes socio-économiques particuliers, voire distincts, qui résultent de la transition politique du pays.

Les ONG au Kirgyzstan ont des hommes et des femmes dans des postes à responsabilités; en effet, au niveau le plus élevé ce sont souvent les femmes qui sont le mieux représentées. Cela est dû en partie au fait que les femmes ont été majoritairement employées dans le secteur des services, et au fait que de nombreuses ONG ont été fondées par des femmes travaillant, afin de fournir des services d'assistance. En ce qui concerne la prise de décision, les hommes et les femmes sont sur un pied d'égalité au sein des organisations de soutien aux ONG telles que Counterpart Consortium, Interbilim and le Forum des ONG de Femmes. La majeure partie des ONG ont une approche neutre en matière de représentation des hommes et des femmes; elles n'ont pas développé de politique insitutionnelle interne relative à la représentation de chaque sexe. Elles n'ont pas incorporé cette question-là dans leurs politiques plus générales, et ne s'attendent certainement pas à être jugées sur la façon dont chaque sexe est représenté dans le cadre de leur activité. Bien que la communauté des ONG au Kirgyzstan s'intéresse de plus en plus à la question de la représentation des hommes et des femmes dans le cadre de leur travail, cette notion demeure encore mal comprise, à la fois en terme de concepts théoriques et au niveau pratique. Par ailleurs, il est pratiquement impossible de trouver des formations locales qui soient centrées sur cette question.

Les ONG sont conscientes des différences qui existent entre les sexes là où elles sont actives, et essaient de répondre aux besoins pratiques des femmes, des hommes ou des deux, tout en prenant en compte la division des rôles, des ressources et des responsabilités entre les sexes au sein des communautés. En général, l'égalité des sexes ne fait pas partie des responsabilités des ONG. Aucune des ONG locales mixtes ne vise à donner plus de pouvoirs aux femmes comme résultante de leurs activités. Les ONG sont sensibles aux formes de conflits que l'on peut déjà observer entre les hommes et les femmes, par exemple dans le cadre des responsabilités familiales et de la prise de décision interpersonnelle au sein du foyer. Cependant, elles ne sont pas capables de reconnaître les conflits désarticulés

d'intérêt entre les sexes qui contribuent, à différents niveaux, à une participation inégale des hommes et des femmes dans le processus de développement.

Au sein des ONG et des projets qui s'occupent tout spécialement de répondre aux problèmes des femmes, il peut y avoir des efforts visant à ce que les femmes soient plus égales aux hommes. Bien que les ONG de femmes n'aient pas officiellement adopté une politique de représentation hommes-femmes, certains de leurs projets font la promotion de l'indépendance des femmes (le "pouvoir à l'intérieur"), que ce soit à travers des approches participatives ou autres. Les grands projets des ONG (qui ne s'occupent pas de régler les problèmes des femmes) ne s'intéressent pas ou ne concernent pas, en général, les besoins particuliers des femmes dans la communauté. Il n'y pas de système permettant d'évaluer la position des femmes en ce qui concerne leurs difficultés particulières liées au projet; les femmes représentent seulement une partie non-différenciée du groupe destinataire de l'aide.

En conclusion, on peut dire qu'il est nécessaire de prendre en compte la question de la représentation des sexes dans la formation de gestion des ONG au Kirgizstan, et dans d'autres pays. Il faudrait inclure la mise en valeur de la représentation des sexes, et surtout l'analyse et l'évaluation de celle-ci. Les ONG seraient ainsi capables d'adopter une stratégie pour créer un courant principal de représentation des sexes au sein de leur organisation et dans leurs projets de développement. On peut espérer que les conséquences d'une telle attitude permettront de donner du pouvoir aux hommes et aux femmes pauvres, en répondant à leurs besoins à la fois stratégiques et pratiques.

Nurgul Djanaeva, Président du Forum des ONG de Femmes du Kirgizstan, et Anne Coles, Membre du Conseil d'Administration de INTRAC.

Pour plus d'informations concernant le travail d'INTRAC en Asie Centrale, veuillez contacter Anne Garbutt; Email: a.garbutt@intrac.org

Bibliographie

Hunt, M. (2000) 'La participation des femmes au sein des ONG au Kirgizstan'. *Ontrac* numéro 15, May 2000. Oxford: INTRAC.

Les partenariats Nord-Sud, légitimité et circonscriptions

Au cours des six derniers mois, INTRAC a entrepris une étude sur la nature des partenariats entre ONG du Nord et du Sud. Cette étude, entreprise dans le cadre du Programme d'Analyse du Secteur des ONG, fait une comparaison des approches de partenariat de dix ONG européennes au Danemark, en Irlande, en Hollande, en Norvège, en Suède, et au Royaume-Uni. Elle met en valeur à la fois les politiques des ONG et la façon dont celles-ci ont mis en place, de manière concrète, la notion de partenariat. L'étude est centrée autour des difficultés pratiques et des limites qui se posent pour réaliser des partenariats 'efficaces', si l'on tient compte du fait que les relations entre les ONG du Nord et celles du Sud sont essentiellement basées autour de mécanismes de financement.

Une des principales conclusions tirées de cette étude montre l'importance pour les ONG d'être enracinées dans leurs circonscriptions respectives et de maintenir leur responsabilité envers elles. Pour les ONG du Nord, la légitimité vient des liens forts qu'elles ont développé avec une circonscription nationale, en particulier par le biais d'une structure d'adhésion formelle. Les ONG du Nord peuvent tenir un rôle clef en

matière d'éducation et d'initiatives de solidarité au sein de leurs circonscriptions. De plus, il est important que les ONG du Sud soient responsables devant leurs propres circonscriptions locales ou nationales.

Cependant, les mécanismes de financement biaisent souvent le processus de responsabilité pour les organisations du Sud. Les exigences strictes de compte-rendu, souvent dans un but de contrôle, des donateurs du Nord (à la fois les agences officielles et les ONG), signifie que la responsabilité concernant le financement vient des organisations du Sud vers le Nord. Cela peut, en conséquence, miner la responsabilité locale et l'enracinement des ONG du Sud au sein de la société civile, et – en fin de compte – leur légitimité. Les ONG du Nord doivent être conscientes de ces risques, et envisager de façon radicale des formes alternatives de responsabilité. Les partenaires des ONG du Sud ont besoin d'une plus grande marge de manoeuvre dans la façon de concevoir le format des compte-rendu. Par ailleurs, les ONG du Nord doivent s'éloigner de cet objectif de contrôle, et mettre l'accent sur le fait que les partenaires des ONG du Sud bénéficient de procédures adéquates de responsabilité envers les gens ayant un intérêt commun, qui fassent partie de leurs structures organisationnelles. Enfin, les ONG du Nord ont besoin de renforcer et de formaliser les mécanismes qui permettent à leurs partenaires du Sud de leur faire un compte-rendu.

Ces conclusions sont basées sur une première phase de recherche concernant l'évaluation des partenariats avec une perspective du Nord. Une deuxième phase basée sur une perspective du Sud et qui contient des études de cas de partenariats entre ONG est en train d'être mise en place. Les conclusions de la première phase de la recherche doivent être publiées par INTRAC un peu plus tard cette année.

Pour plus d'informations, veuillez contacter Vicky Brehm.

Email: v.brehm@intrac.org

Guides et codes de conduite des ONG du Nord: droits conflictuels et responsabilités?

Les deux dernières décades ont vu une augmentation phénoménale du nombre et de l'influence des ONG à la fois au Nord et au Sud. En même temps, de nombreuses questions ont été soulevées au sujet de la qualité, la transparence, la responsabilité et la légitimité des ONG. Les ONG ont souvent tenu le rôle principal en matière de représentativité politique au niveau national et international, et dans de nombreux cas leur source de financement est passée de donations publiques vers une dépendance grandissante envers le gouvernement et un financement multilatéral. Le souci concernant le besoin de responsabilité envers le public s'articule autour du respect des droits de chacun - les donateurs, les adhérents et les bénéficiaires (ou clients) - et des responsabilités des ONG envers leurs circonscriptions respectives.

Pour les ONG basées au Nord, trois séries de questions ont été soulevées, eu égard à leurs activités de recherche de sources de financement, leur programme et leur travail de représentation:

Lorsque les ONG s'adressent à leur circonscription, sont-elles honnêtes et transparentes s'agissant de leurs sources de financement? L'argent collecté est-il utilisé pour les causes qu'elles défendent?

Dans leur programme et leur travail de projet, les ONG du Nord se comportent-elles de façon éthique avec les ONG du Sud et les destinataires de l'aide? Leurs

programmes sont-ils adaptés aux besoins locaux? Arrivent-elles à créer la différence, de façon positive?

Lorsque les ONG sont impliquées dans les questions de représentation, quel est leur ordre du jour? Parlent-elles véritablement au nom des "pauvres"?

Alors que les ONG ont cherché à s'adresser à ces questions, un nombre de guides, de chartes et de codes de conduite ont été établis afin de réguler leur conduite, de garantir des standards minimum et des droits de garantie. En 1995, la Fondation du Commonwealth a publié un 'Guide de Bonne Politique et de Bonne Conduite pour ONG', le résultat de trois ans de recherche et d'enquêtes. Il comprend un guide pour les gouvernements en contact avec les ONG, pour les ONG elles-mêmes, pour la politique et la pratique de ceux qui financent, pour les ONG du Nord et les agences internationales, et un plan d'action pour la mise en place des conseils donnés.

Certains conseils ont été spécialement conçus afin de fournir une certaine garantie aux donateurs officiels et au public que leur argent était dépensé de façon responsable. Par exemple l'adoption en 1998 d'une série de standards pour les agences s'occupant de sponsoriser des enfants par l'organisation parapluie InterAction, une ONG des Etats-Unis, et la première version toute récente de la 'Charte des Droits des Donateurs' de ICFM qui expose les standards de bonne conduite pour les ONG et les agences travaillant dans les pays en développement et les situations d'urgence. Les exemples incluent le 'Code de Conduite pour les Agences Internationales de Financement Travaillant en Afrique du Sud' du SANGOCO, adopté en 1998, et la 'Charte Humanitaire et Standards Minimum de Réponse au Désastre' du Projet Sphère. Dans certains cas il peut être demandé aux ONG de ratifier les chartes afin d'avoir droit aux fonds gouvernementaux.

Le fait que de nombreux guides, chartes et codes concernent l'une ou l'autre série de problèmes reflète la question sous-jacente des responsabilités conflictuelles des ONG: une pression 'vers le haut' des donateurs et des adhérents, et 'vers le bas' des bénéficiaires et des employés. Alors que l'on peut difficilement nier le besoin de garantie de standards minimum dans tous les domaines d'activité des ONG, il reste des zones d'ambiguïté. Par exemple, les droits des donateurs peuvent ne pas être complètement compatibles avec la conception d'un programme efficace, en particulier lorsque les spécifications des donateurs contredisent les priorités des bénéficiaires visés. Par ailleurs, la nature complexe du travail de développement ne peut pas toujours se traduire en de simples messages pour trouver des sources de financement. En conséquence il est important d'éviter l'adoption de codes de conduite qui soient basés sur des hypothèses mutuellement incompatibles concernant les droits et responsabilités de la relation d'aide.

Julie Gale

Email: j.gale@intrac.org

Acronymes

ICFM = Institut des Directeurs Financiers des Associations Caritatives

SANGOCO = Coalition des ONG Nationales Sud-Africaines

Développer la confiance dans les ONG

C'est un fait que le grand public accorde une plus grande confiance aux groupes dont l'objectif numéro un n'est pas de réaliser des bénéfices. On fait donc beaucoup plus confiance aux ONG qu'aux sociétés. Rempporter le débat concernant les

aliments génétiquement modifiés, se battre pour l'abolition du travail des enfants, et se faire l'avocat du changement des institutions globales, pour cela 'le point de vente unique' que représente la confiance placée dans les ONG est un allié crucial de ralliement à leurs causes: cette confiance est une part essentielle et irremplaçable de son rapport et de son image. C'est, en fait, la pierre angulaire d'interaction avec les citoyens en tant que défenseurs et clients (Fowler 2000). La confiance que le public place dans les ONG a deux origines principales: leur performance et leur responsabilité envers le public. Par performance nous entendons la valeur d'utilité sociale des projets qui soutiennent un changement positif durable. Cet article explore un aspect du débat sur la responsabilité: la façon dont les codes de conduite des ONG peuvent aider.

Les ONG devraient adopter des codes de conduite pour deux raisons. D'un point de vue négatif, cela peut constituer un moyen de défense contre l'idée selon laquelle les ONG sont secrètes, manquent de transparence au sujet de leurs sources de financement, ont des procédures et des pratiques manquant de rigueur, et que certaines ONG assez connues n'ont pas de procédures internes démocratiques. D'un point de vue positif, le fait d'établir des standards éthiques de comportement, de gouvernement de la société et de transparence financière, nous laisse penser que les codes permettraient aux ONG d'établir leur base de soutien tout en leur donnant un peu plus de crédibilité et d'autorité dans leurs activités.

Dans de nombreux pays les ONG travaillent sur la base de codes de conduite. Aux Philippines, Le Conseil Philippin pour la Certification des ONG, un organe parapluie semi-indépendant, régule les ONG sur la base d'un code de conduite et peut recommander l'annulation de l'immatriculation et des déductions fiscales pour les ONG qui ne seraient pas en conformité avec ce dernier.

Soixante-dix ONG internationales appartenant à l'ACFOA (Conseil Australien pour les Aides venant de l'Etranger) ont un code de conduite. La ratification de ce code est obligatoire pour toute ONG souhaitant recevoir des fonds de l'Agence Australienne pour l'Aide Internationale. Le code contient de nombreux points acceptables tels que le reporting financier et la révélation de leur situation financière, ainsi que l'interdiction pour une ONG de faire des déclarations qui soient fausses ou trompeuses à propos d'autres agences. Cela est bien plus progressif que la situation en Grande Bretagne, où l'obtention d'un accord sur une nouvelle approche de partenariat avec le gouvernement couvre seulement les organisations dont la raison d'être est de fournir des services d'assistance sociale dans le pays ou autres services de ce genre.

Un code de conduite imposé par le gouvernement en Gambie a défini les standards de gouvernement et de comportement pour les organisations locales et internationales. En Afrique du Sud, une loi datant de 1998 et facilitant l'établissement des ONG dans l'ère post-Apartheid fournit également un annuaire volontaire des ONG et définit des standards de gouvernement, de responsabilité ainsi qu'un accès public aux informations les concernant. L'accréditation d'une ONG pour enseigner l'instruction civique, pour bénéficier d'un éventuel soutien de l'Etat, pour pouvoir recevoir des fonds publics ou privés ne vient pas sans conditions; un observateur définissait la situation en ces termes: 'je ne comprends pas le but de ce genre d'accréditation et de validation - alors qu'il y a de nombreux désavantages liés aux questions de contrôle, de garde-barrières financiers et en matière d'informations, et d'abus de pouvoirs par les états' (Graham, 2000).

Cependant, contrairement aux actionnaires de sociétés ou aux candidats aux élections gouvernementales, les ONG n'ont pas de solution facile qui leur permette

de rendre des comptes sur leur activité. Alors que des scandales de coûts administratifs et de corruption ont été révélés, une plus grande confiance du public doit être gagnée par l'adoption de codes de conduite pour les ONG.

Simon Heap

Email: s.heap@intrac.org

Bibliographie

Fowler, A. (2000), 'The Ties that Bind: Civic Development and the Importance of Trust'. Keynote address at Resource Alliance's *Building Capacity for Sustainability International Conference*, Nairobi, Kenya, 21-24 novembre.

Graham, P. (2000), *International Society for Third Sector Research (ISTR) e-discussion list*, 10 October.

Le 10ème anniversaire de INTRAC

INTRAC va célébrer son 10ème anniversaire en décembre 2001 en organisant une conférence sur "Travailler avec la Société Civile: Tendances, Opportunités et Expériences".

Le but de la conférence sera d'explorer le travail, le soutien et l'évaluation du renforcement de la société civile. De plus amples détails sur la Conférence seront disponibles dans la prochaine édition de *Ontrac*. En attendant, nous espérons que vous prévoierez de vous joindre à nous pour décembre prochain.

Nouvelles sur le Renforcement des Compétences

Bienvenue à *Nouvelles sur le Renforcement des Compétences* numéro 7. Dans cette édition Janice Giffen s'interroge sur la validité des initiatives de renforcement des compétences dans des pays en transition, à partir des expériences d'Europe de l'Est et de l'ancienne Union Soviétique. Ian Chandler parle de son récent travail avec des ONG en Ouganda, afin de renforcer leur capacité à s'impliquer dans des initiatives locales de représentation. Ian Chandler, qui travaillait auparavant pour Oxfam, travaille désormais pour INTRAC sur un Programme de Formation aux Compétences de Représentation et de Défense des Droits (plaidoyer).

Renforcement des compétences et légitimité dans l'ancienne Union Soviétique et en Europe de l'Est

L'expérience d'INTRAC en matière de renforcement des compétences dans l'ancienne Union Soviétique et en Europe de l'Est nous a fait prendre conscience de l'importance, pour les organisations locales, d'avoir une légitimité aux yeux de la population locale. Nombre d'interventions en matière de renforcement des compétences dans ces pays sont basées sur des modèles issus de contextes différents. Par conséquent les approches de nombreuses ONG sont basées soit sur l'expérience du Sud (tels que le modèle de Korten de trois générations d'ONG) soit sur l'idée, récemment remise au goût du jour, qui consiste à développer la société civile pour fournir la base à des institutions démocratiques efficaces.

Par rapport à sa première série de modèles, Korten a mis en évidence en 1989 le fait que de nombreuses ONG impliquées dans un travail de développement sont passées d'une étape à une autre, d'un travail d'assistance avec les individus, en passant par une approche basée sur la mobilisation et l'indépendance locales, et enfin jusqu'à reconnaître l'importance de savoir plaider en sa faveur et de la construction d'alliances. En comparaison, la deuxième série de modèles est basée sur le développement de la société civile et soutient la majorité des interventions par des donateurs bi-latéraux dans des pays anciennement communistes ou dominés par l'Etat. Le but est de créer une multitude d'organisations de la société civile, ce qui permettrait le développement d'une démocratie dynamique et d'une économie de marché, et qui fournirait des restrictions et contre-pouvoirs face à un Etat tout puissant.

Cependant, les interventions basées sur des modèles qui ont été 'parachutés' dans des pays où le secteur non-gouvernemental ou volontaire a une histoire encore très récente, omettent de reconnaître l'importance de la légitimité. En Bosnie-Herzégovine, par exemple, INTRAC a réalisé une étude des ONG travaillant avec des gens souffrant de handicaps. Il est apparu de façon très claire que les ONG, déjà en place sous l'ancien régime, et poursuivant leur travail d'assistance avaient en réalité une plus grande légitimité aux yeux de la population locale que les nouveaux groupes fondés sur des modèles occidentaux. La première série d'ONG ne devrait en conséquence pas être mise de côté sur le simple fait que leur approche n'est pas au fait avec les pratiques actuelles.

En Russie, il existe une multitude de formes d'organisations, des organisations de soutien aux ONG (souvent financées par des donateurs bi-latéraux et manquant fréquemment – mais pas toujours – de légitimité locale) aux organisations d'assistance qui existaient sous le régime communiste, tels que les Associations des Vétérans de Guerre. Il existe également des groupes de protection de l'environnement, qui ont tendance à être à la pointe de l'activisme dans ce secteur, ainsi que de petits groupes orientés vers l'assistance sociale et aidant les gens à s'en sortir grâce à leurs efforts personnels, qui répondent à des besoins particuliers. Il est essentiel de reconnaître et de respecter la réserve qui entoure les organisations financées par l'étranger qui semblent défendre une troisième (voire une quatrième) génération d'approche avant qu'une circonscription aie été établie lors de l'étape de la première génération (Korten 1989).

Le travail récent effectué par INTRAC en Roumanie avec une ONG qui essaie d'offrir plus qu'un travail orienté sur l'assistance à des familles individuelles, a mis en valeur le danger qui consiste à imposer des notions de communauté alors que cela n'a pas de résonance chez les gens. Des stratégies totalement différentes sont attendues pour que les communautés 'en attente', avec des familles plutôt pauvres et désavantagées, organisent leurs propres groupes d'intérêts. Il serait peut-être possible d'adopter des approches latérales en organisant des activités sociales telles que des clubs de jeunes et des clubs de sports. En effet, le travail en Bulgarie avec les associations culturelles traditionnelles (*chital'shte*), qui datent d'avant la période communiste, a permis de construire et d'élargir les activités de ces types de groupes.

Dans ces pays, les questions de protection sociale sont relativement récentes parce que dans le passé les besoins sociaux étaient couverts par des subventions et un niveau d'emploi maximal. Aujourd'hui, tout le monde est conscient des besoins qui existent en matière de protection sociale, mais une organisation politique indépendante rencontre encore de forts soupçons. Il est important d'admettre l'importance primordiale qu'il y a à construire des circonscriptions locales à travers

un travail qui soit reconnu comme répondant à un besoin réel. Peut-être le 'troisième secteur' a-t-il besoin d'expérimenter ses trois propres générations.

Janice Giffen

Email: j.giffen@intrac.org

Bibliographie

Korten, D. (1989) *Getting to the 21st Century: Voluntary Action and the Global Agenda*.

L'impact de l'augmentation: Un Programme de Formation aux Techniques de Représentation et de Défense des Organisations (plaidoyer) en Ouganda

Le plaidoyer n'est pas une nouvelle approche de développement, mais cela a de plus en plus de succès parmi les ONG du Nord et du Sud. Bien que certains insistent sur le fait que cela ait été adopté sur la pression des donateurs ou parce que c'est de la dernière mode, ceux qui le proposent mettent en avant un certain nombre de raisons pratiques et idéologiques positives en faveur de cette tendance.

En Ouganda, un certain nombre de changements conduisent le mouvement vers une représentation et défense des ONG de plus en plus grande. Le gouvernement en Ouganda s'est engagé à produire son Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté (PRSP)¹ et des stratégies de secteur associées, tandis que la Banque Mondiale et les pays donateurs font pression pour une participation de la Société Civile dans leur développement. Certaines ONG ougandaises ont été en mesure de profiter de cette opportunité, mais nombre d'entre elles se sentent mal équipées pour prendre en charge un tel rôle. Le Projet Ougandais Participatif d'Évaluation de la Pauvreté (UPPAP) - une initiative du gouvernement ougandais, mise en place par Oxfam GB - a demandé à INTRAC de créer et de fournir un programme de formation aux compétences de représentation et de défense pour les ONG ougandaises.

Durant la phase de préparation de ce programme, des entretiens d'évaluation des besoins ont été menés avec des organisations participantes potentielles, ainsi qu'avec des personnes clef du gouvernement local et national ayant un intérêt en commun, des donateurs et les médias. Le calendrier du programme a ensuite été établi avec deux ateliers de travail résidentiels à trois mois d'intervalle, accompagnés d'un manuel et d'un cahier de travail. Durant la période écoulée entre les deux ateliers de travail il a été demandé aux participants de mettre en pratique les techniques et les approches étudiées, et de réfléchir à leur expérience afin d'approfondir leur étude. Le dernier atelier de travail prendra en compte des 'cliniques de représentation et de défense', pendant lesquelles les participants pourront s'aider les uns les autres afin de résoudre les difficultés auxquelles ils sont confrontés dans leur travail.

Bien qu'il y ait un réel besoin, pour les individus au sein des ONG, de développer une plus grande compréhension du travail de représentation et de défense, et d'acquérir les compétences correspondantes, le rôle de l'organisation elle-même est tout à fait essentiel. Afin de s'assurer que la capacité organisationnelle de représentation et de défense soit mise en valeur, les participants pouvaient seulement s'inscrire si les Directeurs de leur organisation respective s'engageaient à assister au séminaire initial. Ce séminaire a mis en valeur le besoin selon lequel

cette question doit être intégrée dans la stratégie de l'organisation, elle doit également disposer des ressources nécessaires et être menée correctement. Les Directeurs devaient également s'engager à envoyer des participants capables de faire part de leur savoir au sein de leur organisation.

La capacité de représentation et de défense n'est pas seulement une construction interne. Bien que les ressources, les compétences et les systèmes soient très importants, les facteurs externes tels que la réputation et les réseaux sont également très importants. Dans le programme, les stratégies qui consistent à augmenter le pouvoir d'influence des ONG ont été explorées. Celles-ci travaillaient sur la compréhension et le soutien du public envers les ONG (afin de combattre toute perception que ce soit des ONG ougandaises comme intéressées et sous influence) et développer l'efficacité du réseau des ONG. De telles mesures permettront d'accroître la légitimité des ONG aux yeux du gouvernement, et permettront un accès plus facile aux décideurs clef.

Les ONG ont besoin de prendre en compte les façons dont travaille le gouvernement lorsqu'elles développent des plans tout spécialement conçus autour des questions de représentation et de défense. Plutôt que de traiter cela comme un bloc monolithique, les représentants peuvent capter des débats internes et des batailles de pouvoir, et par conséquent identifier la façon de mieux faire valoir leur cas. Cependant, leurs arguments doivent faire autorité: c'est à dire qu'ils doivent être bien préparés et inspirés par les voix authentiques de la base.

Le programme est en train de changer afin de regarder la manière dont les ONG nationales peuvent travailler tout en soutenant les ONG locales et les organisations basées sur la communauté (OBC). Cela est tout particulièrement important en Ouganda où le gouvernement pousse pour qu'un processus de décentralisation soit mis en place, tandis que la planification et la mise en place de programmes sociaux restent de la responsabilité du District. Alors que la plupart des OBC disposent de peu de fonds et sont habituées à une approche de fourniture de services, le prochain défi à relever consiste à leur apporter un soutien de façon à influencer les plans du District.

Pour plus d'informations sur le renforcement des compétences en matière de représentativité, veuillez contacter Ian Chandler, Consultant pour INTRAC.

Email: ian@ianchandler.co.uk

Notes

¹Le développement de Stratégies de Réduction de la Pauvreté au niveau d'un pays est une initiative de la Banque Mondiale et du FMI. Ces stratégies forment la base des politiques de prêt sous conditions de la Banque Mondiale et du FMI, et sont liées à des mesures d'allègement de la dette. Des informations complémentaires sont disponibles sur le site internet de la Banque Mondiale :

<http://www.worldbank.org/poverty/strategies.backgr.htm>

ou sur le site internet du Projet Bretton Woods:

<http://www.brettonwoodsproject.org>

Ontrac

Editeur: Vicky Brehm, chercheur, INTRAC

Conception: Sophie Johnson

Impression: Litho and Digital Impressions Ltd., Oxford

Traduction: Nathalie Cabrita

Ontrac est le bulletin d'informations de INTRAC (le centre international de recherche et de formation des ONG). Elle est publiée trois fois par an. Le contenu de ce bulletin peut être librement reproduit et traduit, dans la mesure où la source est spécifiée. INTRAC souhaite remercier les organisations suivantes pour leur contribution à la production de **Ontrac**: APSO, Concern Worldwide, Cordaid, DanChurchAid, MS Denmark, Norwegian Church Aid, Novib, Rädda Barnen, Redd Barna et SCF UK.

INTRAC	Tél: +44(0) 1865 201 851
PO Box 563	Fax: +44(0) 1865 201 852
Oxford OX2 6RZ	Email: intrac@gn.apc.org
United Kingdom	Site internet: http://www.intrac.org

INTRAC est une *société à responsabilité limitée* No.2662796 et une association caritative