



# Le Parcours d'Istanbul:

Preuves de la mise en œuvre des Principes de l'ED des OSC

Partenariat des **OSCO**  
pour l'efficacité du développement

Le Parcours d'Istanbul :  
Preuves de l'implémentation  
des Principes de l'ED des OSC

Publié pour le  
Partenariat des OSC pour l'Efficacité du Développement par le  
Groupe de Travail sur l'Efficacité du Développement des OSC

Imprimé en Philippines  
par le Partenariat des OSC pour l'Efficacité du Développement  
Avril 2014

ISBN 978-971-95539-4-6

Photo de Couverture:  
Photo ONU

Crédits Photo  
Keith Bacongco  
Victor Villanueva

Cartes par Free Vector Maps  
<http://freevectormaps.com>

Cette publication peut être citée en partie tant que le Partenariat  
des OSC est correctement reconnu comme la source et des copies  
du travail final où la citation apparaît le sont fournies.

Tous Droits Réservés 2014

# Le Parcours d'Istanbul:

Preuves de l'implémentation des  
Principes d'Efficacité du Développement des OSC



**Alianza de OSC**   
para la Eficacia del Desarrollo

# Sommaire

iv	Remerciements
v	Préface
vi	Acronymes
1	Résumé de Synthèse

## Études de Cas

4	Belgique
6	Bolivie
8	Cambodge
10	Cameroun
12	Canada
14	France
17	Géorgie
20	Inde
22	Iraq
24	Irlande
26	Japon
31	Libye
34	Népal
36	République Tchèque
37	Soudan
39	Tunisie
41	Ouganda
43	Europe
47	Amérique Latin et le Caraïbe
49	Le Parcours d'Istanbul: Une Synthèse des Preuves de la mise en œuvre des Principes de l'ED des OSC
62	Annexe 1. Les Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC
64	Annexe 2. Liste de contributeurs

# Remerciements

Le Voyage d'Istanbul: Preuves de la mise en œuvre des Principes de l'ED des OSC est une compilation d'histoires de bonnes pratiques, défis affrontés et trous identifiés dans la mise en œuvre des Principes d'Istanbul dans les différents contextes nationaux. Les études de cas appartiennent à 19 organisations de 17 pays couvrant les différentes régions globales. Ceci est le premier essai du Groupe du Travail du POED sur l'Efficacité du Développement des OSC de documenter telles initiatives pour renforcer le travail des OSC pour promouvoir leur propre efficacité. Ce document, avec la première Formation Globale de Formateurs de l'ED des OSC organisée à Johannesburg, Afrique du Sud en 2013, sont des preuves qui démontrent les contributions des OSCs aux Principes articulés dans le Document du Partenariat de Busan, malgré la difficile situation socio-politique, économique et culturelle dans les pays et communautés où elles travaillent. Initiatives comme telles prouvent qu'un espace qui diminue et d'autres défis ne découragent pas (et ne le feront) les OSC de persévérer – de la prestation de services à la plaidoirie – à servir au peuple.

D'abord, merci beaucoup aux 19 organisations pour partager leurs histoires de succès et défis dans la mise en œuvre des Principes d'Istanbul. Ca va être sans doute une inspiration pour plusieurs d'autres organisations, réseaux et plateformes avec lesquelles on entrera en contact avec le temps.

On remercie aussi tous les membres du Groupe du Travail (GT) pour prendre parti dans une discussion collective significative, pour échanger des idées et efforts pour mobiliser collègues à contribuer au projet, malgré le temps et les ressources limités. On remercie les facilitateurs et les formateurs des OSC qui ont pris parti dans la Formation Globale de Formateurs, dont leur travail sur les Principes d'Istanbul et l'efficacité du développement des OSC dans leurs pays et communautés est attendu à porter plus de fruits dans la période à venir.

On reconnaît l'appui des Secrétariats Globaux et Régionaux du POED, spécialement pour mobiliser les contributeurs. On étend aussi notre plus sincère appréciation à Brian Tomlinson, pour sa générosité et engagement dans l'écriture de la synthèse des tendances dans le travail des OSC dans l'efficacité du développement. On remercie Tetet Lauron, qui co-préside le GT, pour consacrer temps, efforts et connaissance dans l'examen des dix-neuf soumissions.

Ce projet n'aurait pas non plus être possible sans l'inestimable contribution du Secrétariat du Réseau de Recherche Asie Pacifique (APRN) dans la gestion du projet, ainsi que sans Ron Villegas pour la mise en page.

**Jodel Dacara**

Coordinateur du Projet



# Préface

Le Forum d'Haute Niveau de Busan 2011 sur l'Efficacité de l'Aide (HLF4) a été un événement marquant pour une arène nouvelle et plus inclusive pour l'engagement de la société civile. Il a offert un nouveau modèle de partenariat parmi les différentes parties-prenantes et il a exploré les possibilités de ce qui peut être achevé avec un processus continu de dialogue entre gouvernements, institutions internationales, agences de développement et société civile, comme associés co-égaux dans le développement.

Avec les multiples rôles que les organisations de la société civile entreprennent – de la prestation de services, organisation communautaire, information et éducation, mobilisation de ressources, monitoring et évaluation, à la recherche et le plaidoyer politique – il est en effet un immense défi et une énorme pression devenir actrices du développement efficaces. Et la société civile reconnaît que ces actions pour le développement ne seront efficaces qu'en amenant changements durables qui peuvent répondre aux causes profondes, ainsi qu'aux symptômes, de la pauvreté, inégalité et marginalisation.

La société civile s'est embarquée dans un processus de trois ans entre 2009 et 2011, et a rejoint milliers d'OSCs parmi la planète à travers de consultations nationales, régionales et thématiques. Ces consultations visent à identifier les principes partagés qui guident le travail de la société civile et les standards pour un environnement où elles peuvent fonctionner de la manière la plus efficace. Ce processus mondial a donné l'opportunité au nombre plus grand possible d'OSCs, avec divers mandats pour le développement, de contribuer à l'articulation des Principes d'Istanbul et le Consensus de Siem Reap sur le Cadre International pour l'Efficacité du Développement des OSC. Les Principes d'Istanbul ne sont pas nouveaux – ils sont une affirmation des valeurs et croyances essentiels que la société civile soutient comme actrices du développement qui travaillent pour un changement positif et durable pour responsabiliser les marginalisés pour demander leurs droits.

Les gouvernements et autres parties-prenantes ont soutenu ces Principes et Cadre au Busan HLF4, ensemble avec autres engagements pour entraîner une coopération au développement efficace.

Plus de deux ans après, le lent progrès pour satisfaire les engagements faites à Busan est indéniable. Les engagements pour une approche au développement basée sur les droits de l'homme, les partenariats inclusifs et l'obligation mutuelle de rendre comptes entre les parties-prenantes ont été écartés, et même violés dans des différents contextes nationaux. Deux ans après Busan, les défis d'habiliter un environnement propice aux OSCs ont été visibles dans les pays du Nord et du Sud de la même manière. Ces pas, parmi d'autres, prouvent que l'élan achevé à Busan n'est pas été soutenu.

Malgré ces nombreux défis troublants, les OSCs ont fait des progrès et ont posé les bases pour réussir dans les engagements qu'elles ont fait à Busan, un desquels est continuer à travailler dans leur propre efficacité et responsabilité comme actrices du développement indépendants.

Sous le drapeau du Partenariat des OSC pour l'Efficacité du Développement (POED), le Groupe de Travail sur ED OSC a lancé ce projet de documentation 'Le Parcours d' Istanbul', un analyse des preuves réaffirmant les rôles divers et intégraux des OSCs comme actrices du développement de plein droit, qui travaillent vers la maximisation de leur impact dans les peuples auxquels elles rendent comptes. Ces histoires sont des preuves que montrent le travail sérieux des OSCs pour promouvoir leur propre efficacité malgré le manque d'un environnement propice par d'autres parties-prenantes. Malgré les menaces d'espaces démocratiques qui diminuent pour la participation sociale civile dans le discours politique et autres affaires d'état, les OSCs persévèrent à faire leur travail plus efficace pour améliorer les vies des peuples auxquelles elles servent.

Ces études de cas peuvent servir comme références pour autres organisations pour examiner leur propre praxis, pour travailler sur leur propre efficacité, et pour continuer l'appel pour un environnement propice pour la société civile. Deux

ans après Busan, les parties-prenantes du développement se rencontreront encore une fois pour faire le point sur ce qui s'est passé. Ce document, avec plusieurs d'autres initiatives, est une preuve qu'en effet, du progrès est en train de se produire parmi nos rangs, malgré le manque de volonté politique parmi autres parties-prenantes pour réaliser la vision de Busan.

On invite tout le monde à célébrer ces histoires de succès d'efficacité du développement des OSC, et on encourage aussi à tout le monde à réfléchir à nos propres valeurs, croyances et pratiques essentiels.

Celles-ci sont nos histoires, comme on voyage d'Istanbul à nos pays.

**Maria Theresa Nera Lauron**

Co-présidente, Groupe du Travail sur l'Efficacité du Développement des OSC

March 2014

# Liste d'Acronymes Employés

AAA : Agenda d'Action d'Accra (Document résultant du HLF3)	FES: Friedrich Ebert Stiftung
ABDH : Approche basée sur les Droits de l'Homme	FoRS: Forum Tchèque pour la Coopération au Développement
ACODEV : Fédération francophone et germanophone d'associations de coopération au développement	HLF 3: Troisième Forum d'Haute Niveau sur l'Efficacité de l'Aide
AG : Groupe Consultatif sur la Société Civile et l'Efficacité de l'Aide	HLF 4: Quatrième Forum d'Haute Niveau sur l'Efficacité de l'Aide
ANND : Réseau des ONG Arabes pour le Développement	IAA : Association Iraqui Al-amal
APD : Aide Publique au Développement	ICNL : Centre International pour le Droit sans but lucratif
APRN : Réseau de Recherche Asie Pacifique (co-président du GT de l'ED des OSC)	JANIC : Centre Japonaise des ONG pour la Coopération Internationale
BA : Better Aid (Meilleure Aide)	JASID : Société Japonaise pour le Développement Internationale
BPD : Partenariat Global de Busan pour une Coopération au Développement Efficace, parfois référé comme le Document du Partenariat de Busan (Document résultant du HLF4)	LWF : Forum des Femmes Libyennes
CBMES : Système d'évaluation et monitoring communautaire	MDE : Mémoire d'Entente
CCC : Comité de Coopération pour Cambodge	NFN : Fédération des ONGs de Népal
CCIC : Conseil Canadien de Coopération Internationale	NIDAA : Organisation Soudanaise d'Appel au Développement
CEAAL : Conseil d'Éducation Populaire d'Amérique Latine et Caraïbe	OBs : Organisations Bénévoles
CoC : Code de Conduite	ONGIs : Organisations Non-Gouvernementales Internationales, aussi référés comme OSCIs
CONCORD : Confédération Européenne d'ONG	OSC : Organisations de la Société Civile
CRDI : Centre de Recherche du Développement Internationale	OSCIs : Organisations de la Société Civile Internationales
CSI : Institut de la Société Civile	PLASNOSCAM : Plateforme Nationale de la Société Civile pour Cameroun
DC : Dynamique Citoyenne	POED : Partenariat Global des OSC pour l'efficacité du Développement
DEEEP : Engagement des 'Européens endéveloppement' pour l'Éradication de la Pauvreté Globale	UACKSD : Club UNESCO ALESCO de Connaissance et Développement Soutenable
ED OSC : Efficacité du Développement des OSC	UE : Union Européenne
EFQM : Fondation Européenne pour la Gestion de la Qualité	UNITAS : Union Nationale d'Institutions pour le Travail d'Action Sociale
F3E : Fonds pour la promotion des Etudes préalables, des Etudes transversales et des Évaluations	UNNGOF : Forum National des ONG d'Ouganda
	VANI : Réseau d'Action Bénévole d'Inde
	VIPFE : Vice-Ministre d'Investissement Publique et Financement Extérieure (Bolivie)



*Cette page est laissée intentionnellement blanche*



Dan H via Flickr utilisée sous Creative Commons

# Le Parcours d'Istanbul : Une synthèse des preuves de la mise en œuvre des Principes ED OSC

## Résumé de Présentation

**Brian Tomlinson**

*Co-président des OSC, Groupe de Travail sur l'Efficacité du Développement des OSC et Environnement Propice<sup>1</sup>*

Dans le Forum d'Haute Niveau 2011 sur l'Efficacité de l'Aide organisé à Busan, République de Corée, tous les parties-prenantes ont réaffirmé le principe selon lequel tous les organisations de la société civile (OSC) sont actrices indépendants de plein droit. Cohérentes avec ce principe, les OSCs ont amené à Busan leur engagement pour les Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC, comme un lot de standards qui devraient gouverner le travail de développement des OSC à travers la planète.

Ces Principes étaient le résultat d'un processus de trois ans dirigé par les OSC qu'a impliqué plus de 3500 OSCs dans des consultations nationales, régionales et sectorielles. Ils sont une déclaration de valeurs et approches communs pour guider le travail des OSC, adaptables à contextes de pays et approches des OSC vivement diverses et différents. Ils constituent une vision pour le développement et un fondement pour les OSC pour réfléchir, évaluer, et améliorer sans arrêt leur efficacité du développement et leur pratique. À Busan, les parties-prenantes ont reconnu les Principes et leur Cadre International pour l'Efficacité du Développement des OSC complémentaire comme la base et guide pour une responsabilité et efficacité du développement des OSC.

Dans les deux années après Busan, les OSCs partout dans le monde ont prendre au sérieux leur engagement pour renforcer leur efficacité du développement. Elles ont promu activement ces Principes et le Cadre International parmi centaines d'OSC au niveau national, des initiatives de développement pour évaluer et améliorer les pratiques des OSC et prendre des mesures pour renforcer leur responsabilité.

Les 19 études de cas publiés dans ce livret doivent être lus comme un aperçu de ces efforts. Dans une synthèse des études de cas, le Groupe du Travail sur l'Efficacité du Développement des OSC du Partenariat des OSC pour l'Efficacité du Développement (POED) souligne quelques succès et stratégies à ce jour, ainsi que certains défis et brèches pour les OSCs pour réaliser un impact de développement plus efficace sur les vies des gens qui vivent en pauvreté ou autrement marginalisés.

### **L'Efficacité du Développement des OSC et un environnement externe propice sont liés de près**

Ces études de cas doivent être lus dans un contexte des OSC plus large et dans un nombre croissant de pays, où les preuves portent à croire qu'il y a un serrage persistant de l'espace légal, régulateur et politique pour nombreux OSCs. Le Groupe du Travail du POED sur l'Environnement Propice aux OSC a publié une synthèse accompagnant de ces preuves, qui document un environnement dans lequel les initiatives pour les OSCs sont en train de rendre de plus en plus difficiles et minés par les politiques, lois et régulations

<sup>1</sup> La Synthèse Complète des preuves : se trouve à la page 60

des gouvernements. Les efforts pour renforcer l'efficacité du développement des OSC, particulièrement parmi les OSCs dans les pays en développement, ne sont pas durables en l'absence d'un environnement propice.

Depuis Busan les OSCs ont travaillé à travers le POED ainsi que des plateformes d'OSC dans les niveaux sectoriels et nationaux dans des initiatives promouvant les Principes d'Istanbul avec OSCs et encourageant les pratiques cohérentes avec les huit Principes. Celles-ci ont compris :

- Un atelier de Formation de Formateurs à Johannesburg, Afrique du Sud, impliquant 45 formateurs issus de partout dans le monde pour développer plans régionaux pour faire avancer l'efficacité du développement dans leurs régions ;
- Efforts pour augmenter la connaissance et diffusion des Principes et leurs implications pour la pratique par des traductions, adoption par des plateformes et Codes de Conduite, atelier et outils d'apprentissage adaptés aux contextes de pays ;
- Promotion des Principes entre les agences fournisseurs d'aide officielle et pays et gouvernements partenaires ;
- Ateliers pour renforcer l'Approche basée sur les Droits de l'Homme pour la coopération au développement, étant donné l'importance des standards de droits de l'homme pour tous les huit Principes ;
- Promouvoir l'intégration de l'égalité de genre dans la coopération au développement comme une condition essentielle pour l'efficacité du développement des OSC
- Développer outils et ateliers pour fortifier la compréhension et développer relations de développement qui reflètent les partenariats équitables ; et
- Faire avancer les initiatives des OSC pour être plus transparentes et entièrement responsables de leurs efforts de développement

Les cas sont représentatifs de progrès importants de la part des OSCs pour travailler avec les Principes d'Istanbul, souvent dans des environnements de plus en plus pas propices. Mais ils soulèvent aussi défis significatifs pour enfoncer entièrement les Principes dans les pratiques

### **Boîte Une: Les Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC**

1. Respecter et promouvoir les droits de l'homme et la justice sociale
2. Intégrer l'égalité et l'équité de genre tout en promouvant les droits de femmes et filles
3. Se concentrer dans la responsabilisation des peuples, l'appropriation démocratique et la participation
4. Promouvoir la durabilité de l'environnement
5. Pratiquer la transparence et la responsabilité
6. Poursuivre les partenariats équitables et la solidarité
7. Créer et partager connaissances et s'engager pour l'apprentissage mutuel
8. S'engager pour achever un changement positif durable

quotidiennes des OSCs. Les défis peuvent être groupés dans plusieurs domaines :

- Relier les huit principes, apparemment abstraits, à la pratique quotidienne des OSCs, particulièrement celle des organisations de taille petit et moyenne et des OSCs relativement nouvelles. À cause de la diversité des OSCs et de leurs contextes géographiques, les Principes demandent une programmation délibérée pour interpréter et faciliter le dialogue sur l'application dans pays et organisations spécifiques. Tel effort demande ressources réservés des fournisseurs d'aide et OSCs ;
- Politiques et pratiques propices des gouvernements qui limitent les capacités des OSC pour refléter les Principes dans leur pratique, comme les partenariats équitables contraints par les obligations contractuels pour les fournisseurs d'aide et la mise en œuvre de lois et régulations extrêmement restrictives dans plusieurs pays en développement ;
- Les défis pour appliquer les principes individuels comme les approches basées sur les droits de l'homme dans le contexte de modèles de financement inappropriés, capacités de ressources humaines, et autres facteurs externes ;

- Donner priorité au renforcement des OSCs locales comme une condition essentielle pour réaliser l'efficacité du développement des OSC sur le terrain. Un investissement plus systématique dans le renforcement institutionnel est exigé de toute urgence ; et
- Relations complexes affectant les capacités des OSC pour renforcer leur responsabilité et transparence.

Les études de cas dans ce livret, en reflétant les tendances dans les approches et défis pour renforcer l'efficacité du développement des OSC, étayaient plusieurs messages clés des OSCs du Partenariat Global :

- Tous les acteurs du développement doivent s'engager pour et travailler pour rationaliser les approches basées sur les droits de l'homme dans tous les niveaux des politiques de développement, partenariats et modalités de coopération au développement ;
- Tous les acteurs du développement doivent s'unir dans des dialogues et initiatives multi-parties-prenantes, y compris le financement, pour sensibiliser et construire capacités pour faire avancer une pratique de développement des OSC, cohérente avec les Principes d'Istanbul.
- Les OSCs doivent continuer à fortifier leurs pratiques et processus en ce qui concerne leur propre obligation de rendre comptes comme actrices du développement indépendantes
- Tous les acteurs du développement doivent travailler vers la mise en œuvre dans les lois, politiques et pratiques, d'un cadre d'environnement propice aux OSCs, cohérent avec les droits de l'homme convenus internationalement, y compris par exemple, la liberté d'association et réunion, la liberté d'expression, la libre circulation, parmi d'autres droits de l'homme et libertés fondamentales. La durabilité de l'efficacité du développement des OSC dépend de telles conditions propices. ■



# Bonnes pratiques dans la mise en œuvre des Principes d'Istanbul en Belgique

Fédération francophone et germanophone  
des associations de coopération au développement (ACODEV)

Les ONGs Belges n'ont pas participé activement dans le processus du Forum Ouvert. En ce temps-là le gouvernement était soumis à la pression de ses pairs du CAD pour améliorer la mise en œuvre de la Déclaration de Paris. À la fin de 2008, le Ministre de Coopération au Développement a décidé d'essayer rationaliser la Déclaration de Paris dans tous les filières de coopération Belges, y compris les ONGs, même si les ONGs, en Belgique comme ailleurs, ne se sentent pas liés à ces principes négociés entre gouvernements sans aucun engagement de la société civile. Il était donc un défi atteindre un compromis avec le Ministre et les ONGs Belges ont utilisé la négociation pour tirer profit d'autres progrès politiques comme Cohérence des Politiques pour le Développement. Par conséquent, les ONGs Belges se sont concentrées dans soucis locaux et ne se sont pas engagés dans le processus global du Forum Ouvert.

Néanmoins, l'agenda d'Efficacité du Développement a été une priorité supérieure depuis 2008 pour les deux fédérations d'ONG Belges (ACODEV & NGO-Federatie) et leurs 107 membres. Même si la connaissance des Principes d'Istanbul et le Consensus Siem Reap est seulement récente en Belgique (commençant en 2012 et prenant d'élan en 2013), les Principes s'adaptent plutôt bien à la planification stratégique des fédérations que se concentre sur :

- Faire meilleures choses (PI1 → PI4)
- Faire les choses mieux (PI5 → PI8)
- Promouvoir un cadre régulateur de soutien (Environnement propice)

La principale leçon tirée de l'amélioration de l'efficacité du développement et de la mise en œuvre des Principes d'Istanbul est qu'un lot de principes d'efficacité, quoi qu'ils en soient, ne doit pas être utilisé mécaniquement ou comme résultats faciles à atteindre. Les principes doivent être perçus comme une direction générale à laquelle viser, pas comme des objectifs eux-mêmes. Le suivant présente quelques des efforts faites collectivement par les ONGs Belges pour améliorer leur propre efficacité comme actrices du développement.

## Système de gestion de la qualité/ apprentissage organisationnel (PI7 et PI8)

En 2011, les ONGs en Belgique ont opté pour un système de gestion de la qualité, le modèle EFQM, lequel est fermement construit sur l'apprentissage organisationnel. Le modèle EFQM (c'est-à-dire, European Foundation for Quality Management, [www.efqm.org](http://www.efqm.org)) propose un cadre commun pour évaluer les forces organisationnelles et les questions à améliorer et pour établir améliorations en mouvement, basées sur les meilleures pratiques des organisations privées, publiques et de but social. Jusqu'au présent, environ la moitié des ONGs Belges ont commencé à utiliser ce modèle avec résultats positifs pas seulement dans leurs pratiques de gestion mais aussi dans la manière dans laquelle elles s'occupent de leurs résultats. Par exemple, elles sont encouragées à ajouter audits de satisfaction à leurs systèmes de monitoring et évaluation que sont habituellement basés uniquement sur des indicateurs d'efficacité quantitatifs ou qualitatives (voir aussi ci-dessous). L'étape suivante est partager mieux les bonnes pratiques organisationnelles et l'expertise parmi les ONGs pour que le secteur entier puisse profiter des leçons individuels. Une des avantages d'utiliser un cadre de qualité organisationnelle commun est que toutes les organisations partagent le même vocabulaire et le même ensemble de domaines d'attention. Le dialogue est facilité entre organisations que souvent sentent que leurs



différences idéologiques les rendent hors de propos pour apprendre l'une de l'autre. Le modèle EFQM est par nature pas normatif (il a été employé dans un très large étalage d'organisations) et il est un bon complément aux Principes d'Istanbul qu'examine plus précisément comment atteindre résultats de développement.

### **Site web Belge pour la collaboration Inter-ONG (PI7)**

Les fédérations Belges ont créé une base de données et un site web où les interventions des ONG sont catégorisées en raison de la couverture géographique, le domaine thématique et les partenaires. Les ONGs peuvent vérifier avec autres OSCs (dans le système) si elles sont aussi actives dans sujets/régions proches ou complémentaires aux leurs. Algorithmes similaires à ceux de services de rencontres en ligne proposent paires entre organisation et ou interventions pour plus avant construire synergies ou complémentarités. Cette base de données fait partie d'un programme plus large visant synergies propices entre les ONGs.

### **Enquête de satisfaction entre les partenaires des ONGs Belges (PI6)**

Les ONGs en Belgique ont été invitées par leurs fédérations à participer dans enquêtes de satisfaction des partenaires. Jusqu'au présent 11 ONGs Belges ont participé dans tel processus qu'a concerné plus de 500 organisations partenaires en tout. Chaque ONG a reçu une évaluation privée et anonyme sur comment ses partenaires la regardent. Quelques des ONGs ont commencé à s'engager avec leurs partenaires sur comment améliorer leurs relations basées sur les résultats de l'enquête. Ça est une tâche difficile parce que les priorités d'un partenaire ne seront pas les mêmes de l'autre. Par exemple, la question d'améliorer la responsabilité vers le bas est importante, mais la priorité change selon les partenaires. Un rapport sectoriel est utilisé pour provoquer changement politiques (Environnement propice)<sup>1</sup>. En moyenne, les ONGs Belges sont classées haut pour la qualité de leurs relations avec partenaires. Les défis des ONGs

Belges sont 1) être plus efficaces dans la construction des capacités de leurs partenaires, par le partage de leçons et expériences et 2) être meilleures dans le développement de stratégies conjointes et 3) promouvoir mieux le travail de leurs partenaires. L'ambition est de répéter ces enquêtes chaque couple de années pour voir les changements dans la performance et pour élargir la couverture.

### **Site web Belge pour la transparence des ONG (PI5)**

Les sites web [www.ngo-openboek.be](http://www.ngo-openboek.be) et [www.ong-livreouvert.be](http://www.ong-livreouvert.be) sont portaux de transparence établis par les fédérations Belges d'ONG où leurs membres publient leurs données financières (revenus & dépenses) et stratégies opérationnelles (thèmes, pays, ressources humaines). Données des 5 dernières années sont disponibles pour la plupart d'ONGs et ont devenu le point central pour l'information de la responsabilité des ONG pour le public Belge. Ça est une illustration de comment il y a parfois d'avantages quand on s'occupe de quelques des principes collectivement.

### **Défis pour la mise en œuvre des PI en Belgique**

Tôt 2013, les OSCs Belges ont participé dans une large étude sur leurs pratiques pour l'efficacité du développement et les défis qu'elles ont rencontré. L'étude<sup>2</sup> montre que les Principes d'Istanbul n'ont pas été appropriés correctement par les OSCs de développement Belges (puisque elles n'ont pas participé activement dans le Forum Ouvert). Néanmoins, elles trouvent les principes pertinents bien que peut être un peu trop génériques. Les OSCs Belges craignent que l'agenda d'efficacité pourrait être une opportunité saisie par les donateurs pour limiter leur rôle dans le développement. Autrement dit, elles craignent être instrumentalisées par une certaine vision de l'efficacité et par un emploi mécanique des principes d'efficacité. Les Principes avec lesquels les OSCs Belges ont plus de difficultés pour appliquer dans leur fonctionnement interne sont les PI 2, 4 et 7. Ceux avec lesquels elles ont plus de difficulté à gérer dans leurs actions sont les PI 2, 4, 6 et 8. ■

1 Ce rapport est disponible en Anglais sur [http://www.acodev.be/system/files/ressources/2013\\_partner\\_survey\\_acodev\\_cohort\\_report\\_final.pdf](http://www.acodev.be/system/files/ressources/2013_partner_survey_acodev_cohort_report_final.pdf)

2 Disponible en Français sur [http://www.cota.be/exaequo/wp-content/uploads/2013/06/RapportIstanbulCOTA\\_VE.pdf](http://www.cota.be/exaequo/wp-content/uploads/2013/06/RapportIstanbulCOTA_VE.pdf)



# Principes d'Istanbul en Bolivie

## Unión Nacional de Instituciones para el Trabajo de Acción Social (UNITAS)

L'Union National d'Institutions pour le Travail d'Action Sociale ou UNITAS était fondée dans la dictature militaire en 1976, avec un engagement principal pour agir vers le respect des droits de l'homme, la restauration de la démocratie et le soutien aux organisations sociales.

Le travail dans les dernières 38 années a donné à UNITAS la possibilité de construire partenariats forts avec organisations sociales. Ses 25 membres sont présents dans les régions rurales et urbaines à travers le pays, pour continuer à donner réponses créatives aux changements qu'ont lieu en Bolivie.

Même si UNITAS a toujours promu la transparence dans son réseau, le processus de définir politiques spécifiques de transparence et responsabilité a commencé avec le Code d'Étiques approuvé en 2002. Son engagement pour le Cadre International pour l'Efficacité du Développement des OSC a fourni la motivation pour faire avancer le travail d'UNITAS autour du Principe d'Istanbul 5 (pratiquer la transparence et la responsabilité).

En 2010, UNITAS a lancé le 'Système d'Information sur la Transparence et la Responsabilité' pour éteindre les mécanismes d'efficacité du développement des organisations de la société civile dans un contexte plus restrictif pour les ONG. Ce Système d'Information exigeait la présentation annuelle de ses membres des suivantes :

- a. Reconnaissance de la personnalité juridique
- b. Statut de l'ONG
- c. Le pouvoir spécifique du Représentant Légal
- d. Document d'identité du représentant légal de l'ONG
- e. Copie de l'inscription de l'ONG (formulaire présenté aux autorités officielles)
- f. Corps de gouvernement et ses membres (Assemblée, Annuaire)
- g. Structure organisationnelle

- h. Sources de financement de l'organisation
- i. Déclarations financières (Bilan et Rapport Annuel d'Audit Externe)
- j. Rapport Annuel du Revenu Interne
- k. Evaluations externes des plans, programmes et projets

En 2013, UNITAS a fait un pas en avant dans les politiques et pratiques de transparence avec la publication d'un Rapport de Responsabilité Collective, un rapport plus exhaustif des organisations membres en couvrant : (a) information du réseau, les structures et politiques de l'institution, corps de gouvernement, objectifs stratégiques et actions du réseau et programmes ; (b) information des institutions membres d'UNITAS comme l'identification et caractérisation des institutions membres, corps de gouvernement, domaines d'action, information financière et personnelle ; et (c) résultats achevés par UNITAS et ses affiliés en 2012, en reflétant la diversité des peuples et communautés avec lesquels l'institution travaille ainsi que les domaines contribuant au développement. Ce rapport a fourni information au-delà de la rassemblée auparavant sous le System d'Information de Transparence et Responsabilité dans UNITAS, et une information exigée extérieurement par le Vice Ministère d'investissement Public et Financement Extérieure (VIPFE).

Elle a aussi organisé présentations publics simultanés du Rapport de Responsabilité Collective dans 9 départements de Bolivie. Selon la Directrice Exécutive d'UNITAS Susana Eróstegui, cette activité nationale visé 'à contribuer à la construction d'une société avec étiques et responsabilité, être

claires publiquement sur ce qu'on est, ce qu'on a l'intention de faire, ce qu'on fait et comment on le fait.

### **Succès et bonne pratique de la responsabilité et transparence publique**

C'était la première fois en Bolivie que, dans une manière publique et collective, les ONGs ont soumis un rapport complet de leurs actions, ressources et réussites de développement. Les membres d'UNITAS ont organisé et présenté le rapport à différentes ONGs, organisations de base, autorités locales, sub-nationales et nationales, donateurs et représentantes d'INGO, et le public. Ça a signifié un effort conjoint de travail coordonné entre UNITAS et ses affiliés pour renforcer leurs liens collectifs et capacités pour 'construire une culture de responsabilité'.

En tant que le premier rapport national de responsabilité publié par ONGs, cet exercice a beaucoup augmenté le profil des ONGs comme actrices du développement vers le public général. La couverture médiatique obtenue par le rapport a permis aussi faire visible les pratiques de transparence et autorégulation par le secteur. Il faut noter que le Ministère de Transparence et Lutte contre la Corruption et autres autorités publiques ont mentionné l'initiative comme une référence pour autres ONGs pour travailler dans leur responsabilité.

### **Défis**

La présence des médias de masse a favorisé l'impact de cet exercice dans l'opinion publique, mais le défi reste dans continuer les efforts pour assurer la présence de plus acteurs de l'État et l'engagement de plus ONGs pour amplifier les impacts. Il est nécessaire répéter l'exercice d'OSC et créer systèmes publics d'informations plus fiables pour démontrer conformité et responsabilité vers parties prenantes multiples, et contribuer à construire une société avec responsabilité étique, sociale et politique. À cet égard, la Responsabilité Publique 2013 d'UNITAS a créé un précédent de transparence, auquel plusieurs organisations ont exprimé leur intention de joindre.

### **Apprentissage, recommandations et voies à suivre pour améliorer le travail d'ED OSC**

La transparence et la responsabilité sont pré-conditions pour la création d'un environnement propice pour les ONGs pour poursuivre leurs actions légitimement et démontrer leur contribution au développement. Il est important encourager les OSCs sur l'importance de mettre en pratique nos propres mécanismes autorégulateurs, pour éviter restrictions légales, politiques et financières.

Il est nécessaire surmonter la tendance de "transparence imposée" pour continuer à renforcer les exercices et mécanismes d'autorégulation et transparence interne des institutions que consolident la démocratie et l'environnement propice pour sauvegarder les actions institutionnelles. ■



# L'histoire de cas de la mise en œuvre des Principes d'Istanbul de Cambodge

## Comité de Coopération de Cambodge (CCC)

Le Comité de Coopération pour Cambodge (CCC) est une coalition d'organisations non gouvernementales locales et internationales bien établie et hautement respectée en Cambodge. Plus de 160 ONGs locales et internationales sont membres du CCC en ce moment.

Afin de rester pertinent, plus efficace, et réceptif aux nouveaux paradigmes de développement qu'arrivent nationalement et internationalement, depuis 2011, le CCC a réexaminé sa direction stratégique et a adopté une nouvelle vision appelée 'Vision 2018' avec son vision globale pour un développement durable pour Cambodge. Son but est une société civile forte et capable, coopératrice et réceptive aux défis de développement de Cambodge.

Le CCC a mis beaucoup de ressources et efforts pour s'engager avec les mouvements régionaux et globaux sur la question de l'efficacité de l'aide et du développement. En plus de l'engagement avec consultations régionaux et globaux sur l'Efficacité du Développement des OSCs, le CCC a co-accueilli la 2ème Assemblée Globale de l'ancien Forum Ouvert sur l'Efficacité du Développement des OSC en 2011 qui a conçu le Consensus de Siem Reap sur le Cadre International pour l'Efficacité du Développement des OSC, une direction pour mettre en œuvre les Principes d'Istanbul. Le CCC était aussi un hôte local pour tester les méthodologies de formation des PI en coopération avec le Forum Ouvert en 2012. Il a fait partie aussi de l'élaboration de la Guide du Professionnel pour supporter les professionnels des OSC dans son travail sur les concepts et expériences collectives derrière les Principes, et pour aider les OSCs à prendre ces premiers pas conceptuelles et préparatoires dans le chemin pour améliorer leur propre efficacité.

Le CCC a intégré information sur les Principes d'Istanbul dans ses consultations sub-nationales et nationales, ainsi que dans ses programmes que font des efforts pour les populariser entre autres OSCs en Cambodge.

Les Principes d'Istanbul ont été traduits dans la langue locale, pour les rendre plus facile à comprendre par les OSCs Cambodgiennes. En intégrant les Principes dans les programmes du CCC, les PIs ont été soulevés dans des réunions et autres consultations aux niveaux nationaux et sub-nationaux.

- Un dix-neuf percent (19%) des 1,162 OSCs questionnées ont répondu qu'elles travaillent pour promouvoir et protéger les droits de l'homme dans le pays, ce qui veut dire que les OSCs travaillent en réponse au Principe d'Istanbul 1, sur les droits de l'homme et la justice sociale. Les OSCs responsabilisent les gens pour trouver son voix et sécuriser leurs droits par des approches holistiques, y compris tenir les gouvernements responsables de respecter, protéger et remplir les droits pour tout le monde. Les OSCs se soutiennent mutuellement en travaillant ensemble et en soutenant la déclaration conjointe pour l'ébauche de la Loi d'Associations et Organisations Non Gouvernementales. Les OSCs travaillent aussi avec le peuple pour exercer leur droit de manifestation pacifique et de réunion pour protéger leur propriété et demander services sociaux.
- Le Code de Principes Éthiques et Standards Minimaux pour les ONGs en Cambodge a été développé pour et par la communauté d'ONGs pour supporter le travail des ONGs dans ses propres pratiques organisationnelles. Les Pratiques de Gouvernance & Professionnelles sont un des seulement deux systèmes auto-régulateurs en vigueur dans le Sud-est d'Asie que

répondent au Principe d'Istanbul 5 sur la pratique de la transparence et la responsabilité pour les OSCs.

- L'enquête a aussi révélé que un quarante-deux pourcent (42%) des OSCs Cambodgiennes sont organisations 'en apprentissage' avec création, partage et mise en œuvre des connaissances comme stratégies clefs et manière de travailler. De sa part, le CCC a développé un component qui se concentre sur l'amélioration de la qualité du développement organisationnel et l'exécution des programmes des membres du CCC et d'autres organisations pour répondre efficacement aux besoins de leurs communautés. Ça a été fait par le développement et la mise en œuvre d'un agenda national pour le développement des capacités et l'apprentissage des OSC, cours de formation sur gouvernance, professionnalité et responsabilité, et la création et facilitation de Communautés de Pratique. De plus, les leaders des ONG ont été équipés pour assurer l'efficacité et durabilité de leurs organisations par l'introduction et application de nouvelles approches de travail comme le Assets Based Community Development (ABCD) et l'application des PI.

Malgré quelques succès dans la mise en œuvre des Principes, le CCC a encore identifié quelques défis et trous dans la mise en œuvre de ceux, y compris :

- Le manque de ressources pour conduire activités de renforcement des capacités et sensibilisation sur les PIs. Les principes sont relativement neufs pour les OSCs, ainsi, elles ont besoin de plus de temps pour apprendre les Principes et trouver manières pour les intégrer dans leurs programmes.
- Une grand partie du travail des OSC en Cambodge est encore basée soit sur les projets soit sur les

problèmes, ce qui rendre difficile l'intégration de tous les PIs dans leurs projets en raison du besoin de remplir les conditions des donateurs, spécialement en ce qui concerne aux rendements et résultats.

- Il n'y a pas de recommandations claires sur comment intégrer les PIs dans la pratique. Il y aussi un manque relatif d'engagement de donateurs pour le soutien de la mise en œuvre des PIs en Cambodge, ce qui rendre plus difficile pour les OSCs la mise en pratique des Principes.

Le CCC a quelques recommandations pour une meilleure mise en œuvre des Principes :

- Continuer avec la sensibilisation sur les PIs parmi toutes les OSCs pour avoir une compréhension meilleure et pour tracer chemins pour les intégrer dans leurs programmes et projets. Les ressources ont besoin d'être affectées afin de que la sensibilisation et le partage d'information continue dans le niveau national et sub-national.
- Relier avec réunions ou consultations régionaux ou globaux pour avoir information mise à jour
- Les partenaires de développement devraient mettre en œuvre ce pour lequel ils se sont engagés dans chaque consultation et continuer à supporter les OSCs au niveau national dans la mise en œuvre des Principes.
- Les partenaires de développement devraient supporter et promouvoir le Code de Principes Éthiques et les Standards Minimaux pour ONGs en Cambodge, ce qui est la meilleure manière d'améliorer la qualité des OSCs ainsi que pour s'aligner avec les standards globaux comme les Principes d'Istanbul. ■



# Promotion de l'efficacité du développement des OSC :

## L'histoire de la Plateforme Nationale de la Société Civile pour Cameroun (PLANOSCAM)

### PLANOSCAM et les Principes d'Istanbul

Dans sa charte de 2010, la Plateforme Nationale de la Société Civile pour Cameroun (PLANOSCAM) communique son vision de Cameroun comme un pays où 'la société civile exerce son rôle légitime de surveillance citoyenne pour promouvoir politiques publiques clefs respectueuses avec les principes fondamentaux de démocratie et droits de l'homme.

Inspirée par les 8 Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC, PLANOSCAM a, depuis Décembre 2010, adopté les principes suivants (dans l'Article 6 Valeurs et Principes Essentiels) pour ses actions, lesquelles ont aussi guidé son propre praxis :

- Engagement dans le niveau local pour défendre et sensibiliser les gens sur les droits de l'homme et la justice sociale
- Développement et partage d'information
- Faire du lobbying pour le dialogue avec les Autorités Publiques dans tous les niveaux
- Participation démocratique
- Tolérance et respect mutuel
- Gestion transparente et responsabilité
- Indépendance par rapport aux politiques et partenaire
- Egalité et équité de genre
- Développement durable et efficacité des OSCs
- Changement social durable et positif

Succès et bonnes pratiques dans la mise en œuvre de ces principes.

Rationalisation des Principes d'Istanbul dans les constitutions des OSCs (avec attention spéciale au Principe d'Istanbul 3 sur la participation démocratique et la responsabilisation des peuples).

Depuis 2012, PLANOSCAM a accompagné OSCs pour réaligner leurs objectifs en accord avec les Principes d'Istanbul. Un exemple pourrait être le cas de la Dynamique Citoyenne (DC) établie en 2005 pour suivre les politiques publiques et les stratégies de coopération au développement. Entre Septembre 2013 et Janvier 2014, la DC a été accompagnée par PLANOSCAM pour rédiger de nouveau ses charters pour incorporer les principes issus des Principes d'Istanbul.

Le tableau en bas montre la déclaration de valeurs et principes essentiels de la Dynamique Citoyenne (Article 5), avant et après de consolider ça avec les Principes d'Istanbul :

2009	2014
1. La défense et promotion des intérêts des dépourvus de voix concernant les débats de politiques publiques qu'affectent leurs vies positivement	1. Droits de l'homme et particulièrement le droit de participation efficace dans les affaires de politiques publiques
2. Les droits et particulièrement les droits de participation efficace dans les affaires de politiques publiques	2. Démocratie participative
3. Le control citoyen des politiques publiques et particulièrement la gestion de ressources publiques au niveau local, national, régional, international et régional	3. Équité
4. Démocratie participative	4. Justice sociale
	5. Honnêteté
	6. Activisme



## Renforcement des communautés par de programmes clés

PLANOSCAM a participé en 2012 dans un atelier sur communication politique organisé par le Friedrich Ebert Stiftung (FES) à Yaoundé, ensemble avec autres 14 participants, y compris 12 provenant de partis politiques.

L'atelier avait comme but familiariser les participants avec les principes de communication politique lesquels doivent se baser sur une bonne connaissance du district électoral des acteurs en ce qui concerne leurs espoirs et besoins ; et promouvoir une bonne appropriation des programmes de campagne par les citoyens pour qu'ils puissent tenir les politiciens locaux responsables. Promouvoir la maîtrise des éléments clés de la communication politique est clé pour réussir dans le processus de démocratisation de Cameroun pendant les périodes d'élections (présidentielles en 2011 et parlementaires et municipales en 2013). Cette période est devenue aussi une opportunité pour PLANOSCAM pour conduire activités pour renforcer les capacités des OSCs.

Avec cet objectif, PLANOSCAM a entrepris le suivant :

- a. Renforcement des capacités de communautés de base, particulièrement dans les plans de développement des Conseils Locales et la participation démocratique ; et
- b. Établissement des conseils citoyens dans cinq villes en Cameroun : Buea, Douala, Maroua, Pouma et Yaoundé.

PLANOSCAM a organisé initiatives de renforcement des capacités pour préparer le terrain pour une participation citoyenne efficace dans la mise en œuvre des plans d'action municipaux et pour tenir les exécutives municipaux responsables de leurs promesses. Ils ont éduqué les politiciens dans la responsabilité vers le peuple ainsi que dans le rôle citoyen dans la promotion de ça. Cinquante participants (10 OSCs et 40 de parties politiques) ont été fournis de formation technique sur le suivi des messages des candidats à postes officiels pour les élections jumelles de 2013 (niveaux parlementaire et local).

PLANOSCAM a identifié plusieurs centres de communication politique dans les 10 capitales régionales. Elle a organisé le suivi des messages de campagne de 60 candidats de tous les partis politiques participants avec une attention particulière aux candidates de toutes les 10 régions de Cameroun. Le résultat clé a été un rapport produit en Novembre 2013 diffusé entre les

candidats qu'a donné l'opportunité aux partis politiques pour s'engager dans un dialogue entre les officiels élus et leurs électeurs respectifs.

PLANOSCAM a présente son soutien pour l'établissement de conseils citoyens – un group de 10 bénévoles représentants de chaque municipalité sélectionnés entre les OSCs, femmes, groupes vulnérables, jeunes, leaders communautaires, communauté d'entrepreneurs locaux, religieux, étudiants/intellectuels, et autres.

Ces conseils citoyens se sont concentrés sur 2 ou 3 issues liés au bien-être des gens local y compris : santé et hygiène publique (Pouma), accès à l'eau potable (Maroua), alcoolisme et drogues (Yaoundé), gestion des ressources naturelles (Buea), et pollution (Douala). Le travail des conseils citoyens consiste en : a) identification d'un problème particulier ; b) révision du Plan de Développement du Conseil Local ; c) dialogue avec l'exécutif municipal autour des problèmes identifiés, soit dans les conseils municipaux, soit pendant les réunions préparées par les conseils citoyens où les citoyens sont invités comme conseillers ; d) surveiller les mesures menées par l'exécutif municipal pour trouver une solution pratique aux problèmes identifiés ; et e) Dans un cas d'inertie, conduire plaidoyer avec les communautés de base comme une solution concrète aux issues mentionnées ci-dessus.

## Défis affrontés et brèches identifiées par PLANOSCAM dans la mise en œuvre des principes

Dans le niveau exécutif municipal, le réseau a identifié une certaine résistance au dialogue avec les citoyens communs, au même temps qu'au niveau électoral, il a identifié une basse connaissance de leurs rôles dans la surveillance des affaires gouvernementaux.

## Apprentissage, recommandations et voies à suivre pour améliorer le travail des OSC

L'efficacité de la société civile est mesurée par le degré de responsabilisation des communautés locales pour qu'elles soient capables de surveiller les affaires publiques pour le développement de leurs communautés. Une attention spéciale devrait être donnée aux OSCs en général et le POED, spécialement dans le niveau local, doit affecter ressources appropriées pour faire avancer la cause. ■



# De un final nace un nuevo comienzo: Aplicación Canadiense de los Principios de Estambul

Conseil Canadien pour la Coopération Internationale (CCIC)

**A**u Canada, comme dans d'autres pays, la reconnaissance à Busan des Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC a été un point culminant dans la création globale de normes pour les organisations de la société civile (OSC). Elle a signifié aussi la fin d'un long processus global qui a commencé, appuyé par le gouvernement Canadienne, avec le Groupe de Conseil sur Société Civile et Efficacité de l'Aide (GC). Et avec cette fin est venu un nouveau commencement – la mise en œuvre au niveau national.

## Socialisation des principes

Au Canada, le Conseil Canadien pour la Coopération Internationale (CCIC) a travaillé en collaboration avec les Conseils Provinciaux et Régionaux (CPRs) pour sensibiliser sur trois principes clés : l'efficacité du développement et comment elle diffère de l'efficacité de l'aide ; les Principes d'Istanbul et pourquoi ils sont importants ; et comment un environnement propice est une pré-condition clef pour réaliser leur potentiel plein comme actrices du développement indépendantes de plein droit.

En 2012, le CCIC a parlé sur ces thèmes dans cinq ateliers, nombreux séminaires et webinaires dans les provinces à travers le pays, et à plus de 200 organisations. Les ateliers ont utilisé la Boîte à Outils pour la Mise en Œuvre développée par le Forum Ouvert pour l'Efficacité du Développement des OSC. Le CCIC a aussi organisé conférences de midi et séminaires pour sensibiliser les officiels de l'Agenda Canadienne de Développement International et pour signaler les plans de suivi du CCIC. Comme résultat de l'engagement avec les officiels de l'ACDI et grâce à leur propre engagement actif dans le processus de Busan, les Principes d'Istanbul commencent à être

mentionnés dans quelques documents gouvernementaux officiels.<sup>1</sup>

Nombreux des autres Conseils ont aussi joué un rôle important dans la sensibilisation. Le Conseil d'Alberta a publié une série de podcasts<sup>2</sup> sur les Principes. Le Conseil de British Columbia a conduit une série des échanges d'apprentissage sur chaque des Principes. Le Conseil de Manitoba a intégré les Principes d'Istanbul dans leur Principes de Développement – lesquels tous ses membres respectent.

Pour aider à créer une reconnaissance globale plus grande des Principes, le Conseil d'Ontario a collaboré avec le CCIC et le Forum Ouvert pour l'Efficacité de l'Aide des OSC, pour créer un ensemble de neuf icônes<sup>3</sup> (les huit Principes et l'environnement propice) disponibles dans un format d'accès ouvert.

## Des Principes à la Pratique

Puisque les organisations membre du CCIC avaient des problèmes pour traduire l'ensemble des principes abstraits dans la pratique, en 2012, le CCIC a aussi développé un

1 Voir par exemple une nouvelle Note d'Information sur "Taking account the voices of the poor" qui fait référence aux Principes d'Istanbul. En-ligne: <http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/eng/NAT-24113434-MFP>

2 <https://itunes.apple.com/ca/podcast/acgc-connect/id455809608?mt=2>

3 <http://wiki.cso-effectiveness.org/>

4 [http://www.ccic.ca/what\\_we\\_do/IP-case-studies\\_e.php](http://www.ccic.ca/what_we_do/IP-case-studies_e.php)

5 [http://www.ccic.ca/what\\_we\\_do/IP-case-studies\\_f.php](http://www.ccic.ca/what_we_do/IP-case-studies_f.php)

ensemble de trente études de cas Anglaises<sup>4</sup> et Françaises<sup>5</sup> que décrivent le travail d'une diversité d'organisations de tout le pays par rapport à chacun des Principes. Plusieurs de ces organisations se trouvent dans un calendrier d'éducation populaire, produit en collaboration avec le Conseil d'Alberta et autres CPRs, lequel a été distribué à 4000 organisations et décideurs clés au Canada et internationalement.

Au-delà des études de cas, une demande claire des organisations membres était d'avoir outils très pratiques pour aider au personnel à traduire les principes dans de réalités programmatiques. En réponse, le CCIC s'est associé avec le Coady International Institute et Equitas – International Centre for Human Rights Education dans un atelier, où ils ont employé approches d'éducation participative et adulte pour l'apprentissage, pour fournir les organisations avec outils concrets et utiles. Les ateliers se sont concentré sur aider les groups à intégrer l'approche basé sur les droits de l'homme (ABDH) dans ses programmations de développement et à identifier un processus pour aider les organisations à développer intentionnellement partenariats équitables – deux des Principes d'Istanbul clés. Le feedback de l'atelier pilote à aide à étendre plus loin et perfectionner les outils et la Guide du Facilitateur et le Manuel de Référence Anglais et Français.

### **Pourquoi l'ABDH et les partenariats équitables?**

Les droits de l'homme et l'ABDH sont les pierres angulaires de tous les huit Principes d'Istanbul. L'ABDH cherche à analyser les inégalités que sont au cœur des problèmes de développement et à redresser les pratiques discriminatoires et les distributions de pouvoir injustes qu'empêchent le progrès durable et équitable dans le développement. De plus, les parties du Partenariat de Busan pour le Développement Efficace, ont noté que "les organisations de la société civile (OSCs) jouent un rôle vital pour permettre les gens réclamer leurs droits [et] dans la promotion des approches basées sur les droits". (Para 22). Les droits de l'homme ont été un point de départ logique.

De la même manière que l'ABDH répond à une grande partie du 'comment' des pratiques de développement des OSC, le partenariat équitable se concentre sur le avec 'qui' ont travaille (et comment on est en train de le faire).

Le partenariat est un élément central du travail des OSCs, et l'accompagnement à long terme, la solidarité et la citoyenneté globale ont défini depuis longtemps note travail dans le développement international. Depuis une perspective Canadienne, les principes forts du partenariat font partie de ce qui fait le Code d'Ethiques et Standards Opérationnels<sup>5</sup> du CCIC une tellement unique contribution aux codes qui définissent le travail d'autres secteurs.

En 2014, le CCIC abordera un autre principe clé – la transparence et la responsabilité.

### **Défis clés à venir**

Au milieu de l'année 2013, le CCIC a conduit une évaluation<sup>6</sup> de son travail de mise en œuvre des Principes d'Istanbul au Canada. L'enquête reconnaît un haut degré de reconnaissance et sensibilisation des Principes entre les organisations. Mais il semble qu'il y a eu beaucoup moins compréhension du concept d'environnement propice, ou au moins du cadre plus général que le souligne : droits et libertés civils et politiques basiques, législation d'appui et environnement politique, engagement significatif avec le gouvernement, et le droit d'accès et recherche de financement.

Malgré les conclusions de l'Indexe CIVICUS, qui a été classé 2ème dans l'Index d'Environnement Propice de Canada (à cause d'un group d'indicateurs mesurant la démocratie participative plutôt que l'environnement propice), l'environnement propice au Canada est devenu de plus en plus pire dans les cinq dernières années, avec aucun group pas touché. Il y eu des attaques aux ONGs environnementales et à la recherche scientifique ; definancement des organisations politiques, de développement international et de droits des femmes ; restrictions croissantes pour les organisations caritatives ; augmentation de la surveillance du plaidoyer de tous les groupes, conduisant à une peur à dénoncer, et attaques diffamatoires personnels de Ministres à organisations individuelles.<sup>7</sup> Comme plusieurs organisations dans le Sud, la société civile Canadienne commence à se sentir menacée. En 2014, la sensibilisation sur le problème de l'environnement propice entre tous les secteurs sera un objectif clé pour le CCIC. ■

6 [http://www.ccic.ca/about/ethics\\_e.php](http://www.ccic.ca/about/ethics_e.php)

7 La Coalition VOICES-VOIX, de laquelle le CCIC est un membre fondateur, a fait un travail excellent pour documenter ces atques. Voir aussi "Silencing Voices and Dissent in Canada" < CIVICUS, 2013, on-line: <http://socs.civicus.org/?p=3825>



# Les Principes d'Istanbul dans la République Tchèque :

## Forum Tchèque pour la Coopération au Développement (FoRS)

### Mettant en œuvre les Principes : Une introduction

Le Forum Tchèque pour la Coopération au Développement (FoRS) est une plateforme Tchèque d'environ 50 OSCs de développement, aide humanitaire et éducation. FoRS était établi en 2002 par 15 ONGs fondatrices. À ce moment là, la République Tchèque était encore un destinataire d'aide au développement et venait juste de rénover son programme de développement international comme donateur. L'accès de la République Tchèque à l'Union Européenne en 2004 a amené un élan important pour faire avancer les changements dans son programme de coopération au développement. Le gouvernement a reconnu officiellement les engagements internationaux liés à l'efficacité de l'aide/développement. En 2012, il a finalisé un processus réussi sur la transformation des systèmes d'aide pour centraliser son coordination et augmenter son efficacité.

Avec le temps, les OSCs Tchèques ont été reconnues comme importantes actrices du développement – comme agences de mise en œuvre, ainsi que comme partenaires dans le dialogue politique et l'éducation sur le développement global. FoRS a développé son rôle comme plateforme et a construit une relation assez ouverte avec le Ministère d'Affaires Étrangères, l'Agence Tchèque de Développement et autres parties prenantes. FoRS est aussi devenu un membre observateur du Conseil inter-ministériel sur la Coopération au Développement (corps coordinateur des politiques ) en 2008. Au niveau global, les OSCs Tchèques se sont engagées dans le Forum Ouvert pour l'Efficacité du Développement des OSCs depuis sa fondation. La Présidence Tchèque de l'UE en 2009 a amené un important élan puisque le FoRS a mit l'efficacité du développement entre les priorités clefs de son programme. La plateforme a conduit études de cas<sup>1</sup> sur principes d'efficacité du développement concrets dans 5 secteurs différents. Le résultat<sup>2</sup> du programme du FoRS pour la Présidence de l'UE a contribué plus tard aux Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC en Turquie, soutenus en 2010.

En 2011, FoRS a adopté son propre Code d'Efficacité<sup>3</sup>. Cinq axes clefs ont été identifiées et reliées aux Principes d'Istanbul (PI) : Connaissance de base (PI N° 3),

Transparence et responsabilité (PI N° 5), Partenariat (PI N° 6 et 7), Respect des droits de l'homme et égalité de genre (PI N° 1 et 2) et Responsabilité vers les impacts et leur durabilité (PI N°4 et 8). Le Code est pour aider les membres du FoRS améliorer conjointement la qualité et l'efficacité du développement de leurs opérations. FoRS a préparé nombreux outils pour supporter la mise en œuvre de ce Code et des PIs reliés par ses membres. Les membres du FoRS ont aussi accordé que la violation des ainsi-nommés 'indicateurs clés' (par ex. corruption) pourrait finir par provoquer l'exclusion d'un membre du FoRS. Ça est aussi déclaré dans le Statut du FoRS.

### Succès et bonnes pratiques dans la mise en œuvre des Principes

Les membres du FoRS mènent une auto-évaluation<sup>4</sup> annuelle par rapport à une série d'indicateurs reliés à chaque Principe. Les résultats de 2011 servent comme une ligne de base, et le Secrétariat du FoRS supervise les changements annuels et reflète les besoins d'apprentissage dans ses plans de renforcement de capacités. Les résultats sont partagés dans l'Assemblée Général annuel du FoRS et discutés en profondeur par le Groupe de Travail du

1 <http://www.fors.cz/sebehodnotici-dotaznik-fors/>

2 [http://www.fors.cz/wp-content/uploads/2014/02/Metodika\\_Peer\\_Review\\_SIRIRI\\_WEB6.3.pdf](http://www.fors.cz/wp-content/uploads/2014/02/Metodika_Peer_Review_SIRIRI_WEB6.3.pdf)

3 [http://al.odu.edu/gpis/docs/gender\\_in\\_development\\_matters.pdf](http://al.odu.edu/gpis/docs/gender_in_development_matters.pdf)

4 <http://www.fors.cz/sebehodnotici-dotaznik-fors/>

FoRS sur le Développement. Certains OSCs ont rapporté l'emploi du Code pour refléter principes concrets au niveau de la direction, pendant qu'autres l'ont employé pour la planification stratégique. Plusieurs OSCs rapportent qu'elles ont trouvé quelques des principes relativement neufs et utiles pour créer le changement dans leurs organisations (par exemple, le partage public des objectifs stratégiques).

Le questionnaire d'auto-évaluation fournit un outil pratique facile pour n'importe quelle organisation pour refléter sa propre performance dans l'efficacité du développement. Les inter-évaluations entre deux ou trois organisations ont été introduites pour se rattraper de quelques faiblesses de l'outil. Les pairs trouvent une paire en accord avec leur propre choix et fournissent un feedback constructif et élogieux tout en employant le Code (PIs). Puis elles priorisent les besoins d'apprentissage, établissent un plan d'action concret et révisent le progrès après un certains temps (idéalement dans 6 mois). La première inter-évaluation entre les membres du FoRS a été conduite en 2012. En suite, une boîte à outils pour inter-évaluations<sup>5</sup> (disponible uniquement en Tchéque) a été préparée pour supporter soit une révision stratégique de l'entière organisation, soit une inter-évaluation moins extensive basée sur le Code. En 2013, le Secrétariat du FoRS et son membre – Association de Commerce Juste de la République Tchèque – ont subis une autre inter-évaluation en accord avec le Code. Cet exercice a supporté leur échange de leurs rôles comme plateformes et le partage sur comment augmenter l'engagement des membres dans les actions conjointes. Le fait que les inter-évaluations du FoRS aient été reproduites dans la Société Tchèque d'Évaluation et aient contribué aux inter-évaluations Européennes de la Confédération Européenne d'ONG, CONCORD, a été jugé comme un succès.

En plus des inter-évaluations, developmentcoffee.org a été initié en 2011 comme un espace ouvert pour débats entre les différents OSCs (pas seulement pour les membres du FoRS), bénévoles et autres acteurs.

Les membres du FoRS se sont concentrés aussi sur les Principes d'Istanbul individuelles. Trois membres se sont unis en 2013 pour évaluer et développer leur Partenariat (PI N° 6) en utilisant la Guide du Praticien, résultant dans

l'élaboration de 10 guides pour futurs partenariats, et dans des accords concrets pour le suivi. Les membres du FoRS actifs sur le genre (PI N° 2) ont développé un Livre de Ressources et un kit de formation pour professionnels du développement appelé 'Le Genre dans le Développement Importé'<sup>6</sup> en Novembre 2011. Le Groupe de Travail du FoRS sur le Genre continue à promouvoir la Boîte à outils dans occasions différentes, y compris l'organisation de Formation de Formateurs pour rationaliser le genre dans le travail des OSCs de développement.

Finalement, les Principes d'Istanbul ont été aussi utilisés dans un projet oncologique en Géorgie.<sup>7</sup> Par exemple, il respecté les droits de l'homme (PI1) puisqu'il se concentrait sur toutes les femmes, pas seulement sur les déplacées internement comme l'ont fait autres projets dans la région. En plus, pour promouvoir la responsabilisation et la participation (PI3), il a réussi à engager formateurs pairs de la communauté et personnel médical local en prévention. De l'autre côté, il a négligé de refléter l'environnement propice et l'accent sur le changement positif (PI8) puisque les femmes diagnostiquées avec cancer manquaient l'accès au traitement approprié. Le représentant du FoRS, qui est aussi le représentant du Conseil Global du POED (Partenariat des OSC pour l'Efficacité du Développement), a partagé cet exemple au Forum de la Mer Noire en 2013 et au Groupe de Travail de CONCORD sur l'Efficacité du Développement des OSC. Ça a aidé à montrer comment les PIs peuvent être pertinents pour les OSCs dans le niveau opérationnel et pour créer un intérêt parmi les OSCs pour s'engager plus dans l'efficacité du développement.

### Défis affrontés et trous identifiés

Le secteur Tchèque d'OSC de développement est encore jeune et plusieurs défis émergent à cause des limites de ses capacités, taille et étendue de ses opérations, ressources et accès au savoir-faire prouvé.

Un défi continu pour la plateforme FoRS est maintenir la propriété des processus d'auto-évaluation et apprentissage y compris les inter-évaluations entre ses membres. Malgré ses efforts, plus de la moitié de la plateforme affronte

5 [http://www.fors.cz/wp-content/uploads/2014/02/Metodika\\_Peer\\_Review\\_SIRIRI\\_WEB6.3.pdf](http://www.fors.cz/wp-content/uploads/2014/02/Metodika_Peer_Review_SIRIRI_WEB6.3.pdf)

6 [http://al.odu.edu/gpis/docs/gender\\_in\\_development\\_matters.pdf](http://al.odu.edu/gpis/docs/gender_in_development_matters.pdf)

7 Voir présentation <http://www.slideshare.net/InkaPibilova/using-istanbul-cso-development-effectiveness-principles-to-evaluate-a-health-project-in-georgia> and a full evaluation report in English for details <http://www.evaluate.com/portfolio-item/prevention-and-early-detection-of-women-with-cancer-in-georgia/>



'brèches de capacité' ou manque d'intérêt pour subir l'auto-évaluation annuelle ou pour améliorer sa performance. Leur participation dans l'auto-évaluation est en train de diminuer (d'autour 60 % en 2011 à autour 40 % en 2013).

Malgré un intérêt relativement haut dans les inter-évaluations, seulement 2-4 membres la font en réalité annuellement. Les défis étaient nombreux : une absence de partenaires compatibles, capacités insuffisantes pour subir le processus entier, ainsi qu'une compréhension limitée sur comment adapter le processus à son propre réalité et pratiques. La boîte à outils a été trouvée trop générale pour aborder les besoins individuelles et plus d'orientation a été demandé pour préparer solutions. La plupart d'organisations inter-évaluées ont rapporté qu'elles auraient besoin plus de temps pour finaliser l'inter-évaluation correctement. Par ailleurs, une organisation a partagé : "L'Inter-Évaluation nous a rappelé ce qu'on a oublié, elle a ouvert questions que nous ne nous sommes pas posées et a caractérisé les différentes expériences qu'on peut utiliser. Le défi était la basse appropriation dans tous les niveaux d'organisation et engagement de la nouvelle direction pour mettre en œuvre les changements suggérés". Le nouvel tour d'inter-évaluations essaiera alors de refléter ces questions.

En ce qui concerne la diversité des membres du FoRS, la reconnaissance des lignes directrices et boîtes à outils et le niveau d'appropriation diffère entre les membres. Pendant que les membres engagés dans le Groupe de Travail d'Efficacité et Genre connaissent relativement les outils, les OSCs plus petites ou moins engagées trouvent plus éprouvant allouer capacités pour suivre les initiatives conjointes. La géographie joue un rôle aussi, avec l'expérience de Development Coffee atteignant principalement les acteurs basés dans les villes capitales.

### **Apprentissage, recommandations et voies à suivre dans l'amélioration du travail d'ED OSC**

FoRS a une certaine expérience dans les formes innovatrices d'amener le sujet de l'efficacité du développement plus proche du travail quotidien des OSC et contribuer au renforcement de leurs capacités. Les inter-évaluations et réunions de partage entre pairs (groupes de travail ou "Cafés de Développement") représentent approches volontaires de bas en haut et peuvent aider à rapprocher les Principes d'Istanbul au cœur du travail des OSC.

FoRS voit un grand potentiel spécialement dans les inter-évaluations. Elles peuvent augmenter le respect à la diversité et aider à promouvoir l'apprentissage mutuel en amenant autres perspectives. Elles peuvent aussi être moins coûteuses, et peuvent être subissées avec plus de flexibilité en fonction des objectifs et la profondeur de l'évaluation. Cependant, elles exigent une forte appropriation dans tous les niveaux de l'organisation et une volonté pour dévouer capacités internes suffisantes pour le processus même ainsi que pour la mise en œuvre des changements. FoRS est ouvert à partager son expérience dans l'introduction des inter-évaluations.

Dans l'ensemble, il y a eu quelque progrès dans l'application des Principes d'Efficacité du Développement des OSC par rapport aux données de la ligne de base de 2011. Néanmoins, la question est si le progrès reflète une auto-image des OSCs ou plutôt de changements réels sur le terrain. Un mécanisme d'évaluation plus objectif et vérifications systématiques sont nécessaires spécialement pour examiner les changements qualitatifs. FoRS et ses membres sont encore dans le processus d'apprendre sur les manières appropriés de faire fonctionner l'ED OSC dans la pratique. Il a montré que toute voie à suivre doit être construite sur des relations ouvertes et justes, apprentissage mutuel, volonté pour améliorer, capacités, ressources et temps suffisantes. L'échange de savoir-faire avec autres OSCs, plateformes et corps comme le POED a été trouvé aussi crucial. ■





# Etude de cas sur la mise en œuvre des Principes d'Istanbul

## Fonds pour la promotion des Etudes préalables, des Etudes transversales et des Evaluations (F3E)

F3E est un réseau sans but de lucre Française dédié à l'évaluation, l'impact et la qualité des activités exécutées par ses membres. Il est composé actuellement d'environ 100 membres, la plupart ONGs, gouvernements locaux et centres hospitaliers, tous travaillant dans la solidarité internationale, coopération décentralisée ou activités inter-hospitalières. Par ses membres, F3E exécute tous les Principes d'Istanbul, mais comme structure, F3E s'occupe particulièrement de 4 des 8 Principes d'Istanbul, à savoir : Principe 3, sur la responsabilisation des peuples et la participation démocratique ; Principe 5, sur la transparence et la responsabilité ; Principe 7, sur le partage de connaissances et l'apprentissage mutuel ; et Principe 8, sur le changement positif et durable.

### Succès et bonnes pratiques dans la mise en œuvre des Principes

#### Principe 3

F3E, en soutien de ses membres, s'occupe du développement des capacités des peuples, et de l'appropriation démocratique des outils d'évaluation, par exemple le monitoring et l'évaluation du financement. Il travaille aussi pour la participation d'autres parties-prenantes comme les donateurs, les partenaires et les bénéficiaires.

F3E, par ses groupes de travail et formations, travaille aussi pour renforcer les capacités de ses membres par des échanges d'information et débats et discussions sur le développement. En 2014, F3E es en train de lancer un programme avec 14 membres pour expérimenter et développer méthodologies innovatrices axées sur le changement pour la planification, le monitoring et l'évaluation. Ces approches se focalisent sur la formalisation par les "acteurs" locaux de la vision du changement à la quelle ils veulent contribuer, et sur le monitoring et l'évaluation des processus de changement. En faisant ça, ils renforcent leur responsabilisation : vision politique, meilleur compréhension du contexte en général et du system de parties-prenantes en particulier.

#### Principe 5

F3E pratique aussi la transparence. L'étude d'accompagnement du F3E est rendu possible par un

fond qui permet à nos membres proposer un certain co-financement dans l'évaluation, la capitalisation et les études d'impact. Un comité de révision assure la transparence dans le processus de sélection du co-financement. Par la suite, le comité de révision participe activement dans la sélection des consultants. F3E affiche aussi les rapports complets et les synthèses de chaque étude dans son site web.

F3E s'occupe aussi de la responsabilité, pas seulement vis-à-vis les donateurs mais aussi par rapport aux bénéficiaires. De plus, un principe ordinateur dans ses études d'accompagnement, y compris les évaluations, atteint le bon équilibre entre la responsabilité et l'apprentissage.

#### Principe 7

F3E place l'apprentissage et le partage au cœur de son mission. En étant un réseau d'ONGs et d'autorités locales, F3E profite de l'échange collectif d'information et expériences parmi les différents types d'acteurs du développement. F3E s'attache à être un réseau d'apprentissage, et promeut l'échange entre ses membres dans groupes de travail par des ateliers, séminaires, et autres activités que visent à créer et diffuser la connaissance collective.

#### Principe 8

F3E satisfait le Principe 8 en promouvant l'apprentissage organisationnel par l'analyse d'actions. F3E cherche à promouvoir le changement durable et positif. Son

centre de ressources (études, group de travail et production de séminaires, etc.) vise à adapter, faire avancer, améliorer l'impact et la qualité des actions de développement, et aussi à faire avancer l'organisation, son stratégie et ses positions.

F3E, ensemble avec Coordination Sud, a aussi expérimenté avec le model EFQM (Cadre Européen pour la Gestion de Qualité) appliqué aux ONGs avec l'objectif d'analyser les résultats ainsi que les pratiques de l'organisation pour son amélioration continuée, dans une approche à la qualité exhaustive et systématique (voir ci-dessous).

Dans les années récentes, F3E a conduit deux actions de recherche sur le changement pour mieux comprendre sa complexité et comment supporter tels processus : une est sur l'impact de l'Education au Développement (Impact des actions d'Education au Développement) et l'autre est sur comment supporter les processus de changement dans les actions de développement. Ces deux dynamiques sont le sujet de publications téléchargeables sur le site web du F3E.<sup>1</sup>

Ces deux actions de recherche (ainsi que les deux autres sur le développement des capacités), ont amené au programme pilot PRISME qui travaille autour des approches méthodologiques complexes vexées sur le changement (voir le Principe 3 ci-dessus). Ce programme permettra partager les leçons et produire connaissances pour nourrir le secteur du développement international, européen et national (Agence Française de Développement (AFD) et le Ministère Française d'Affaires Etrangères s'engageront de près).

F3E travaille de près avec les gouvernements et particulièrement avec l'Agence Française de Développement (AFD), avec laquelle on a organisé un séminaire d'évaluation pour intensifier et livrer les messages sur des questions liées à l'efficacité du développement chaque deux années. En 2014, le séminaire s'occupera de l'évaluation du changement social.

Finalement, F3E participe dans la Barefoot Guide Connection<sup>2</sup> que se concentre sur le changement social par la création d'une dialectique entre ce qu'on a l'intention de faire et ce qu'on fait pour viser mieux au changement durable et positif.

### **Un aperçu du processus mené par F3E et Coordination Sud autour du cadre de gestion de qualité pour les ONGs**

Les ONGs internationales font des efforts pour améliorer leurs pratiques et la qualité de leur travail pour renforcer l'impact de leurs actions et l'efficacité de leur contribution au développement. En France, le réseau F3E et la plateforme national d'ONG Coordination SUD se sont engagés dans une réflexion collective avec leurs membres sur le processus et les outils pour s'aligner et amplifier les initiatives autour de la qualité, pour augmenter sa visibilité et impact.

A la suite de son étude commandé conjointement, Approches pour la qualité dans les ONGs de solidarité internationale, F3E et Coordination SUD on partagé et discuté les résultats avec leurs membres dans un atelier en Mai 2011. Le développement d'un model incorporant les dimensions institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles de la qualité est émergée comme une manière de supporter et renforcer les efforts des ONGs internationales en termes d'améliorèrent continu de leurs pratiques.

F3E et Coordination SUD ont examiné plusieurs standards de qualité existants et ont échangé avec la fédération Belge d'ONGs Françaises et Allemandes, ACODEV, sur leur expérience avec l'emploi de l'outil EFQM en Belgique.

Ces analyses et discussions ont mené F3E et Coordination SUD à tenir le model EFQM comme la base pour développer un outil d'auto-évaluation pour les ONGs de solidarité internationale Françaises.

Une commination de facteurs à conduit à ce choix :

- L'adéquation par rapport aux particularités du secteur d'ONG, la capacité pour analyser les différents niveaux d'action, l'approche multi-parties prenantes.
- La pertinence par rapport au type d'approche que les ONGs Françaises veulent adopter :
  - » Une approche non-normative, sans conditions ou standards mais un outil qui

1 <http://f3e.asso.fr/-Guides-et-outils-F3E-html>

2 <http://www.barefootguide.org/>

permet un questionnement structurel dans l'organisation

- » Une approche exhaustive à la qualité, en partant du niveau des projets jusqu'au niveau organisationnel global
- » S'efforcer pour l'amélioration continue
- » Un outil inclusif assurant autres approches et outils déjà mis en œuvre dans une autre organisation pourrait être pris en compte
- Adaptabilité et reconnaissance des modèles, capacité pour promouvoir échanges entre organisations basés sur une approche commune ; et
- Feedback positif des ONGs Belges que se sont adaptées au et ont commence à employer le model EFQM en 2010.

Entre la partie finale de 2012, et jusqu'à la première partie de 2013, 22 membres de F3E et Coordination SUD ont participé dans ateliers d'analyse critique du model EFQM, pour examiner sa pertinence pour le secteur d'ONG Françaises. Les conclusions et recommandations qu'ils ont

fait ont mené au développement d'un outil adapté, EFQM-ONG, entre Mars et Septembre 2013. Entre Décembre 2013 et Mars 2014, cinq ONGs ont commencé à essayer l'outil adapté EFQM-ONG, accompagnées par F3E et Coordination SUD. Cette phase pilote a les objectifs suivants :

- Tester la pertinence pratique du model 'EFQM-ONGs' ;
- Obtenir feedback des ONGs sur l'utilité de l'approche, les difficultés trouvées, les conditions pour le succès, et le type de support nécessaire

Les résultats de la phase pilot seront utilisés pour faire les adaptations à l'outil EFQM-ONG et au processus d'accompagnement. A la fin, l'outil restera comme un document vivant qui pourra être ajusté régulièrement à partir du feedback des utilisateurs.

Aucune promotion d'aucune type de validation externe de l'outil adapte sera faite par F3E et Coordination SUD. ■



# Mettant en œuvre les Principes d'Istanbul : Histoires de cas de la Géorgie

Civil Society Institute (CSI)

En tant que membre du Forum Ouvert pour l'Efficacité du Développement des OSC, le Civil Society Institute a pris la direction pour adopter et mettre en œuvre les Principes d'Istanbul en Géorgie. Un sub-groupe d'Efficacité du Développement des OSC a été établi sous la Plateforme Nationale Georgienne de Partenariat Oriental comme un domaine principal pour promouvoir les Principes et plaider pour l'environnement propice. Le sub-group, ensemble avec le CSI a réalisé un travail formidable et a accompli beaucoup.

## Soutien des Principes d'Istanbul par le Parlement

Un Mémoire d'Entente (MDE) a été signé en Décembre 2013 entre le Parlement et organisations de la société civile soutenant les Principes d'Istanbul. L'article 3 du mémorandum déclare :

*“Le Parlement de Géorgie reconnaît les Principes d'Istanbul et le Consensus de Siem Reap sur le Cadre International pour l'Efficacité du Développement des OSC comme la base pour le dialogue entre le Parlement et les organisations de la société civile”.*

Le MDE correspond au Principe d'Istanbul 6 – Poursuivre Partenariats Equitables et Solidarité. Le document limite la base pour l'institutionnalisation d'un dialogue politique : respect mutuel, confiance et coopération juste entre le corps législatif et la société civile en s'engageant pour relations transparents avec ces deux acteurs du développement. Le Parlement de Géorgie reconnaît les OSCs comme actrices indépendantes dans la formation d'un system politique démocratique, la protection des droits de l'homme et le développement social et économique d'un pays.

## Portal web OSC Géorgie

Le portal [www.csogeorgia.org](http://www.csogeorgia.org) a été officiellement ouvert en Mai 2012, avec l'objectif de fournir un espace d'échange d'information et ressources entre OSCs et

d'assurer l'accès aux tendances du développement dans les standards internationaux de responsabilité et transparence. Une navigation facile à utilisation et simple donne aux visiteurs la possibilité d'obtenir information à part entière sur la société civile Georgienne. Ca assure la responsabilité accrue du secteur vers le public. En plus de fournir une image pleine de l'environnement, tendances, législations et standards dans le secteur, le portal rapporte sur les activités individuelles d'organisations du pays. A ce jour, 947 OSCs Georgiennes et 15 réseaux se sont enregistrées dans la base de données en-ligne du portal. OSC Géorgie envoi newsletters et information régulièrement à ses souscripteurs et télécharge ressources mises au jour dans le site web et la page Facebook en Georgien et Anglais.

Le portal promeut tous les huit Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC. En particulière, le portal :

- promeut les droits de l'homme individuels et collectifs par la promotion de l'accès légal aux documents et traités nationaux et internationaux, ainsi que des opportunités d'aide légal en-ligne.
- fournit visibilité des organisations centrées dans le genre et de leurs activités ; annonce campagnes civiles et liste le nombre d'outils et ressources et espace pour supporter la responsabilisation et la participation inclusive, spécialement pour les OSCs petites et sans expérience, et pour les groups de base et d'initiative ;

- fournit un lien entre les réseaux et plateformes environnementales et assure leurs visibilité ;
- est un mécanisme de responsabilité et transparence puisqu'il fournit information détaillée du secteur de la société civile Georgienne – qui travaille où et comment ;
- fournit accès à information mise au jour tous les jours sur des événements, projets en cours, réseaux, plateformes, opportunités de subventions, concours et ouverture de postes ;
- avec la page Facebook, offre espace pour partager et échanger ressources et information et points de vue dans le secteur civil
- via la section POINT OF VIEW promeut changements positifs durables gagnés par les activités des OSC en Géorgie. ■



# Pratiquant la Transparence et la Responsabilité en Inde : Principe d'Istanbul #5

Voluntary Action Network India (VANI) – Réseau d'Action Bénévole Inde

## Plaidoyer de VANI sur les Politiques Modèle de Bonne Gouvernance Interne

Le plaidoyer sur la Bonne Gouvernance Interne est un enjeu de beaucoup importance et priorité puisqu'il confirme l'engagement d'une organisation pour la responsabilité et la transparence vers ces divers parties-prenantes. Depuis son origine, VANI a été active dans le sujet de bonne gouvernance interne des organisations bénévoles. Une partie de son initiative autour de la bonne gouvernance interne est la production de rapports annuels et déclarations auditées d'usage public.

L'importance pour une organisation d'avoir ses propres politiques de gouvernance interne a été réalisée par les nombreux réunions de VANI dans les niveaux local, régional et national, puisque la plupart des organisations de taille petite et moyenne n'ont pas ressources et capacités techniques suffisantes pour investir dans le développement de la même. Les donateurs exigent aux organisations de plus en plus avoir politiques internes en place comme une partie de ses critères de financement. Le model de VANI de Bonne gouvernance a commencé en 2012, une année plus tard que le lancement des Principes d'Istanbul en Cambodge en 2011. Une des Principes mentionne la pratique de la transparence et la responsabilité (Principe 5) et c'est de ça que le model parle. Les modèles ont été conçus spécialement pour les ONGs petites et moyennes pour assimiler et modifier en accord en fonction de leurs besoins puisqu'elles ne sont pas capables d'écrire leurs propres politiques.

Ainsi, VANI visé à fournir un document model pour tels organisations appelé 'Politiques Modèles pour la Bonne Gouvernance Interne dans les Organisations Bénévoles', publié en 2013. VANI, étant le corps et la voix supérieure du secteur bénévole, a décidé de faciliter ce processus par la préparation de directives basiques et documents préliminaires sur les sujets.

Le document liste les politiques de ressources humaines, la gestion financière et droits fondamentaux du personnel, par ex. contre l'harcèlement sexuel. Il y a

autres politiques listées dans ce document lesquelles sont facultatives mais importantes pour accomplir la mission et vision de l'organisation. Les politiques présentées dans ce document sont recommandations, dans la forme de lignes directrices. Les organisations sont libres pour adopter le contenu dans les pages du document en raison de leurs besoins. Les modifications faites pourraient dépendre de la taille, nature, portée et thématique de l'organisation. Pour fournir un soutien intensif aux organisations petites et moyennes, VANI organise ateliers au niveau national et fournit soutien cas par cas depuis son secrétariat. L'objectif n'est pas seulement faciliter le bon fonctionnement des organisations petites et moyennes, mais aussi aider dans l'adoption de méthodes autorégulatrices comme la certification ou l'auto-certification. Le document a été traduit dans la langue Hindi aussi puisque la plupart d'organisations de base en Inde ne se sentent pas confortables avec l'Anglais. On peut consulter le document complet sur <http://vaniindia.org/pdf/Model%20Policies.pdf>

Ici est la liste des politiques dans le livre :

1. Politique de Ressources Humaines
2. Manuel Financier
3. Politique de Genre
4. Politique Anti Harcèlement Sexuel
5. Politique de Conflits d'Intérêt
6. Politique de Protection des Enfants



### **Fournissant Certification aux OSCs par la Credibility Alliance**

Credibility Alliance est un consortium d'organisations bénévoles (OBs) engagé pour l'amélioration de la Responsabilité et la Transparence dans le secteur bénévole par la bonne gouvernance. Inscrit en Mai 2004 comme une organisation indépendante, sans but de lucre, CA a émergé comme une initiative à l'intérieur du Secteur. L'organisation a été formée après un processus consultatif extensif pendant une période de deux ans impliquant plus de 500 OBs partout en Inde. Comme une organisation, CA aspire à construire confiance entre tous les parties prenantes par l'amélioration des pratiques de gouvernance et responsabilité dans le Secteur Bénévole.

Credibility Alliance est analogue à un corps professionnel qu'établit normes ou standards de Gouvernance. Ces normes opèrent selon le principe d'autorégulation le quel

respect l'autonomie et cherche préserve l'esprit d'innovation dans le Secteur Bénévole. Comme une initiative dont la caractéristique principale a été l'approche participative, Credibility Alliance développe normes appropriées par de consultations étendues avec la participation de diverses organisations dans le Secteur. Elle envisage atteindre ça par le développement d'une grande base de membres. Les membres participent dans le processus de lignes directrices appropriées en évolution basé sur une divulgation volontaire d'information et puis adhèrent à elles. Ça aide à promouvoir les idéals de Responsabilité et Transparence dans le Secteur Bénévole. De plus, Credibility Alliance a développé un Accreditation System and Peer Group Review Model basé sur les normes pour renforcer et améliorer la légitimité et la crédibilité des organisations individuelles dans le Secteur. Les initiatives de Renforcement de Capacités nécessaires pour équiper les OBs pour satisfaire les normes sont aussi promues. ■



# Mise en œuvre des Principes d'Istanbul en Iraq

Iraqi Al-Amal Association (IAA)

La société civile Iraquienne a joui une relative liberté, malgré les difficultés et l'interférence du travail après l'occupation des États-Unis en 2003.

La Loi des ONG N°12 de 2010 a un nombre de provisions supportant les organisations de la société civile en Iraq. Elle soutien le droit des organisations de la société civile à opérer libres de tout intervention de l'État. En particulière, la loi reconnaisse l'indépendance des ONG, internement et administrativement, y compris l'accès à financement interne et externe sans autorisation préalable du gouvernement ou de la Direction d'Enregistrement des ONG (avec la condition de que les ONGs doivent avoir un compte bancaire pour éviter le blanchiment d'argent ou l'emploi de fonds pour le terrorisme). La loi déclare aussi que le gouvernement n'a pas aucun droit de dissoudre aucune ONG sauf par une décision judiciaire, ou une décision interne de la propre ONG.

Mais même s'il y a en effet de provisions positives, la loi ne s'applique pas correctement, spécialement en matière de le processus d'inscription des ONG. La loi était censée de faciliter le processus d'inscription, mais un nombre d'obstacles administratifs gênent l'inscription efficace et efficiente des ONG.

D'un autre côté, dans la région du Kurdistan, les ONGs ont plus de liberté, ainsi qu'un processus d'inscription plus facile, avec la mise en œuvre de la Loi N°1 de 2011. Depuis 2012 aussi, deux brouillons de la Charte de Coopération entre les autorités publiques et les ONGs ont été discutés dans les niveaux fédéral et régional du Kurdistan. Cette Charte permet : (a) la participation des ONGs dans l'élaboration de politiques, législation et lois, ainsi que dans le processus de monitoring de la performance du gouvernement et du parlement ; et (b) la mise à disposition de services et la distribution de fonds pour soutenir les projets et activités des ONGs pour contribuer au processus de développement de la communauté locale en particulier, et la société Iraquienne, en général. Toutefois, les

chefs politiques sont encore réticents à donner un rôle plus important à la société civile dans l'élaboration des politiques. En effet, ils craignent qu'une société civile plus puissante (étant donné les répercussions régionales présentes, après la Printemps Arabe) aboutisse dans un état affaibli. En 2013, ce document a été adopté dans la région du Kurdistan Iraquienne, malgré étant encore en discussion, après avoir été finalisé par un comité composé de membres du parlement, officiers du gouvernement d'haute niveau et ONGs.

Il y a encore beaucoup d'appréhension de la part du gouvernement et du parlement pour reconnaître le rôle actif et indépendant des ONGs dans le processus de développement et la démocratie dans le pays. Un nombre d'ONGs dans le pays travaillant dans le secteur de l'aide humanitaire souffrent aussi d'un faible renforcement institutionnel et d'une transparence questionnable en tant qu'elles ont relations et interactions plutôt faibles avec le public. Ça c'est principalement à cause des politiques extérieures et des agendas, incohérents ou même contraires aux besoins et situation locales.

## Efficacité du Développement et OSCs Iraquiennes

Iraqi Al-Amal Association (IAA) est une des ONGs impliqués activement dans la promulgation de la Loi des ONG en Iraq et le Kurdistan Iraquien. L'engagement de l'association dans l'agenda d'efficacité de l'aide et du développement peut être remonté à 2007, et depuis elle a été engagée dans le discours, ensemble avec la Réseau Arabe d'ONG pour le Développement (ANND) et le Centre International pour la Loi Sans But de Lucre (INCL). Même avant les Principes d'Istanbul, l'association a essayé de donner aux femmes, et plus largement aux différentes couches de la société, rôles actifs dans l'élaboration

de politiques, spécialement le processus démocratique. Le fait que l'IAA et autres ONGs aient organisé plusieurs événements dans le parlement et autres institutions gouvernementales est un indicateur de notre succès. Les Principes des deux Istanbul et Busan ont été utilisés pour faire pression sur les institutions publiques et même organisations étrangères pour reconnaître que les OSCs examinent aussi leur efficacité et elles devraient faire le même aussi.

Spécifiquement, les Principes d'Istanbul 2 (sur l'égalité et l'équité de genre), 3 (sur la responsabilisation des peuples, appropriation démocratique et participation) et 6 (sur les partenariats équitables et la solidarité) ont été essentiels pour les relations de l'association avec autres organisations. IAA a aussi exhorté aux ONGs locales et internationales opérant en Iraq pour adhérer aux Principes d'Istanbul dans leur travail présent et même dans le design de programmes et projets futurs en Iraq.

Le Principe 2, sur l'égalité de genre et les droits de femmes, a aidé l'IAA à formuler sa stratégie pour combattre la violence faite aux femmes laquelle a été envoyée au gouvernement pour approbation. Il y a eu aussi une ébauche de loi sur la protection contre la violence domestique qu'a été finalisée en coopération avec les représentants du gouvernement et parlement. IAA a aussi contribué à deux campagnes sur la responsabilisation des femmes dans la politique, lesquels ont compris la responsabilisation de 1,000 candidates féminines aux élections pour le Conseil de Représentants Iraquien. L'association a fourni un espace pour échange d'expériences de la participation de femmes dans la vie politique Iraquienne en général, et au parlement en particulier. Cependant, facteurs comme le conservatisme religieux et le patriarcat restent défis pour l'engagement efficace des femmes dans le processus politique. Il faut aussi noter que l'IAA était un membre actif dans l'élaboration du Rapport de Développement Humain ça fait deux ans et a aussi collaboré dans l'élaboration de politiques sur la population, anti-pauvreté, et droits des enfants.

### **Défis affrontés**

Les ONGs Iraquiennes affrontent défis importants dans leur travail pour l'efficacité surtout dans les domaines

de plaidoirie politique, engagement avec diverses parties prenantes, et actions conjointes. En particulier, la nature de la relation entre les organisations étrangères opérant en Iraq et les ONGs locales est aussi un grand défi pour la mise en œuvre des Principes. Ces relations dépendent rarement des véritables partenariats équitables pour renforcer la communauté locale, et beaucoup de ces organisations étrangères élaborent et mettent en œuvre programmes et projets sans l'engagement des ONGs locales et la communauté locale.

### **Apprentissage et recommandations à suivre**

Les Principes d'Istanbul ne peuvent pas être mis en œuvre correctement en l'absence d'un environnement légal permettant aux ONGs opérer libre et indépendamment. Les autorités publiques doivent fournir lois et un environnement permettant que les actions conjointes entre ONGs et institutions de l'État aient lieu.

Renforcer les ONGs locales est une question centrale et essentielle pour améliorer et développer les Principes d'Istanbul. Pour avancer de la meilleure manière possible, les politiques doivent être approuvées par organisations étrangères et institutions de l'État, mais ça n'est pas le cas en Iraq. Les tentatives dans ce domaine ont été limitées à activités de renforcement de capacités, mais elles n'ont pas aidé dans le développement de la construction d'institutions et l'amélioration des relations avec le public général et les institutions publiques.

La durabilité du travail des ONGs locales n'est pas une responsabilité exclusive à elles, mais implique aussi les organisations étrangères opérant en Iraq, lesquelles sont attendus à élargir son rôle pour développer la structure des ONGs locales. Les organisations étrangères devraient fournir soutien financier aux organisations locales, y compris la couverture des coûts administratifs, y compris le monitoring et l'évaluation (M & E). L'assistance aux organisations locales sur comment s'occuper du secteur privé est crucial pour leur durabilité. Ça aiderait aussi à renforcer l'environnement légal et éviter l'exemption d'impôts pour entreprises engagées dans travaux communautaires. ■



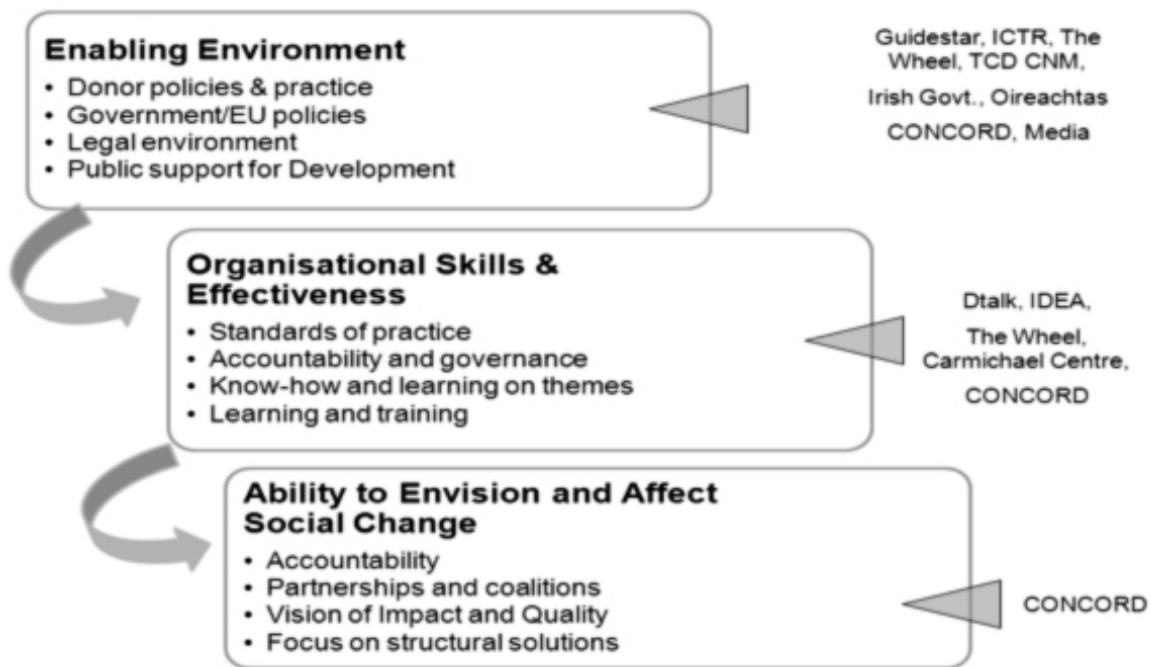
# Mise en œuvre des Principes d'Istanbul dans les OSCs Irlandaises

## Dóchas, Réseau Irlandais d'ONG

### Dóchas, Réseau Irlandais d'ONG

Dóchas (ou espoir en Irlandais) est le réseau d'organisations non gouvernementales (ONGs) engagées dans le développement et l'aide humanitaire à l'étrangère et l'éducation pour le développement en Irlande. Formée en 1974, Dóchas est un groupe de coordination d'un divers étalage d'organisations – grandes et petites, jeunes et anciennes, laïques et religieuses – que partagent leur engagement pour s'attaquer à la pauvreté et l'inégalité dans le monde. Par Dóchas, les ONGs Irlandaises travaillent ensemble sur des questions dans lesquelles est mieux travailler ensemble qu'individuellement. Dóchas fournit un espace pour les ONGs pour s'unir et échanger leurs expériences, et pour utiliser ces expériences pour trouver manières plus efficaces pour mettre fin à toutes les formes de pauvreté et injustice. Dóchas est le membre Irlandais de CONCORD.

Les Principes d'Istanbul ont fourni un cadre global pour le travail de Dóchas sur l'efficacité de l'aide et a signifié travailler dans 3 niveaux.



## Succès et bonnes pratiques dans la mise en œuvre des principes

### Trouvant consensus par des événements à travers le secteur

En Janvier 2011, Dóchas a organisé un événement sur les Principes d'Istanbul dans lequel les ONG Irlandaises ont déclaré formellement qu'elles travaillent dans les principes de l'efficacité de leur travail. Beaucoup des principes reflètent les valeurs déjà adoptés par les membres de Dóchas, par leur travail sur la Responsabilité des ONG lequel a commencé en 2004 et a vu comment les ONGs Irlandaises ont développé codes de conduite sur les communications publiques et gouvernance des ONG, et par initier une recherche sur les expériences des OSCs Kenyanes travaillant avec ONGs Irlandaises.

La réunion a déduit que l'efficacité des ONGs est reliée de près à la capacité et volonté d'écouter. Et cette volonté pour vraiment écouter les parties prenantes, pour créer un espace pour le feedback et pour justifier les choix des organisations doit commencer en haut : la Direction de l'organisation. Pour cette raison, les ONGs Irlandaises, par Dóchas, se concentreront dans les Principes d'Istanbul suivants :

- #5 : Pratiquer la transparence & la responsabilité ;
- #6 : Poursuivre les partenariats équitables et la solidarité ;
- #7 : Créer et partager connaissances et s'engager pour l'apprentissage mutuel
- #8 : S'engager pour réaliser un changement positif et durable

### Développant outils clés

Les principes ont provoqué aux ONGs Irlandaises à réfléchir sur le rôle central des "partenariats" dans leur travail. Ça a conduit à un processus de réflexion et étude, résultant dans les Lignes Directrices de Partenariat, publiées en 2013. Le développement des lignes directrices est regardé comme un point de départ pour assurer que les organisations de la société civiles du Sud Global partenaires

des ONGs Irlandaises puissent avoir une voix égale dans le débat.

L'impact de ces lignes directrices sera évalué en 2014 mais informations indicatives suggèrent qu'elles sont en train d'assister les organisations dans le développement et mise en œuvre de partenariats d'haute qualité avec OSCs du Sud au niveau du terrain.

### Promouvant les Principes

Dóchas a aussi longuement plaidoyé pour une approche pour le développement global basée sur les droits de l'homme. Pour essayer de clarifier comment telle approche pourrait être, Dóchas a développé une guide web courte introduisant "l'approche au développement basée sur les droits de l'homme". Ça a été partagé avec autres ONGs Européennes dans le Groupe de Travail du CONCORD sur ED OSC pour inspirer la mise en œuvre des Principes d'Istanbul.

Cet outil a eu un impact important, menant les membres de Dóchas à demander collectivement et individuellement au Ministère de Politique Étrangère et Relations Extérieures d'Irlande réviser la politique du pays et faire avancer une approche basée sur les droits pour la politique étrangère et les relations extérieures.

### Défis affrontés et brèches identifiés

Dans le développement des lignes directrices de partenariat de Dóchas, les dynamiques de pouvoir ont été citées comme un défi clé. Pendant que les lignes directrices de partenariat assistent dans la réponse à cette questionne, les organisations ont déclaré que le manque de temps et ressources nécessaires pour investir dans les relations équitables sont problèmes desquels il faut s'occuper.

Il y aussi de la peur entre les membres de Dóchas pour que l'agenda de résultats encourage les donateurs à

1 <http://dochas.ie/Pages/Resources/Viewer.aspx?id=129>

2 <http://dochas.ie/Code/Default.aspx>

3 [http://www.dochas.ie/Shared/Files/2/Guidelines\\_web.pdf](http://www.dochas.ie/Shared/Files/2/Guidelines_web.pdf)

4 [http://www.dochas.ie/Shared/Files/4/Partnership\\_in\\_Practice\\_Dochas\\_Kenya\\_research\\_report.pdf](http://www.dochas.ie/Shared/Files/4/Partnership_in_Practice_Dochas_Kenya_research_report.pdf)

5 <http://dochas.ie/Shared/Files/4/dochas-partnerships.pdf>

6 <http://www.dochas.ie/RBA/index.htm>





Keith Bacongo







## Integrating HRBA and Equitable Partnerships into Development Programming: Operationalizing the Istanbul Principles

*A Practical Guide to Help Facilitators Run Participatory Workshops and a Resource Manual for Participants*



Victor Villanueva

se concentrer trop dans les 'gains rapides' et les résultats tangibles, en négligeant les changements systémiques dans le long terme, essentiels selon les Principes d'Istanbul – et essentiels pour une bonne pratique du développement. Tel comportement des donateurs pourrait dissuader de poursuivre les programmes dans aires difficiles-à-mesurer comme la participation citoyenne et gouvernance, et se concentrer plus dans les programmes matériels. Les membres de Dóchas sont concernés par le fait que la pression augmente pour montrer preuves de résultats à courte terme dans processus que ne produisent pas nécessairement résultats dans périodes courts.

Dans nombreux événements, les membres de Dóchas ont aussi soulevé sa préoccupation pour l'absence d'objectifs clairs et avec une contrainte de temps pour la mise en œuvre des Principes d'Istanbul, et ont remarqué que les engagements politiques tendent à perdre l'élan quand ils ne sont pas accompagnés par des objectifs en attendant.

### **Apprentissage et réalisation des Pls**

1. Reconnaître la diversité entre les OSCs. Les membres de Dóchas continuent à être au front des efforts de l'Irlande pour combattre la pauvreté globale, et sont à juste titre fières de leur diversité et leurs approches différentes. Les agences d'aide Irlandaises comprises à Dóchas sont groupes diverses – grandes et petites, jeunes et anciennes, laïques et missionnaires – et apportent différentes priorités et approches au développement. De l'expérience de Dóchas, les Principes d'Istanbul doivent être interprétés et appliqués localement et d'une manière unique dans chaque OSC, et supportés par des standards et motivations au niveau national.

2. Comprendre les problèmes et défis affrontés par les OSCs et développer outils appropriés pour les aider à devenir plus efficaces

3. L'importance de regarder la Responsabilité comme un exercice d'apprentissage, et pas comme un exercice de case à cocher. Pour les ONGs Irlandaises, la vraie responsabilité est basée sur une combinaison de standards professionnels explicites, transparence (révélation d'information) et participation (créer un espace où tous ceux qui sont affectés par le travail de l'organisation aient son mot à dire).

### **Recommandations et voies à suivre dans l'amélioration du travail d'ED OSC**

1. Prendre au sérieux la gouvernance des ONG. Et investir sur elle

2. Promouvoir le pouvoir de la technologie et les nouveaux médias pour la responsabilité et le développement

3. Les ONGs doivent établir critères clairs pour déterminer ce qui fait le bon développement fonctionner. Et pour construire un environnement propice pour tel travail d'haute qualité, elles doivent responsabiliser leurs supporteurs pour juger la performance des ONGs par des critères pertinents. En assistant les gens à poser des questions aux charités, les ONGs gagnent supporteurs que les aident à travailler d'une manière intelligente et stratégique, en répondant aux causes – et pas seulement aux symptômes – de la pauvreté et la vulnérabilité. ■



# Mise en œuvre des Principes d'Istanbul : Rapport pays du Japon

Centre des ONG du Japon pour la Coopération Internationale (JANIC)

Après le HLF4 à Busan, Corée du Sud en 2011, JANIC, en collaboration avec plateformes d'OSC des régions de Kansai et Nagoya, a travaillé dans la promotion de la mise en œuvre des Principes d'Istanbul entre les OSCs Japonaises. Par des ateliers/séminaires et recherches liés après l'HLF4, JANIC a décidé se concentrer dans les trois principes à suivre lesquels sont considérés un défi pour les OSCs au Japon :

- Principe 1 (droits de l'homme et justice sociale) : Même si les droits de l'homme sont intégrés dans les visions et objectifs de plusieurs OSCs, l'ABDH est encore "neuf" pour la plupart d'OSCs, lesquelles tendent à être orientées vers la charité.
- Principe 2 (égalité de genre) : Même si l'égalité de genre est intégrée dans les visions et missions de plusieurs OSCs, le nombre d'OSCs travaillant vraiment sur le genre et les droits des femmes est plus petit que dans autres pays du Nord. Nombreuses OSCs ont eu du mal pour intégrer l'égalité de genre et les droits des femmes dans leurs pratiques. De plus, l'égalité de genre est un problème grave au Japon. JANIC considère important mettre l'accent et sensibiliser sur l'égalité de genre pour l'intégrer dans l'agenda du développement international et à la fois de la société Japonaise.
- Principe 6 (partenariats) : Il y a encore une préférence entre les OSCs Japonaises et leurs membres pour travailler directement sur le terrain au lieu de supporter les OSCs du Sud.

Les efforts de JANIC comprennent la recherche nationale et internationale, la diffusion des Principes d'Istanbul et du Consensus de Siem Reap, et l'organisation d'ateliers et séminaires sur l'efficacité du développement des OSC.

## Le travail de JANIC sur les Principes Recherche

Le projet de recherche visait à : (a) trouver les défis plus importants que les OSCs Japonaises affrontent dans l'amélioration de leur efficacité du développement ; et (b) apprendre des expériences d'autres pays. L'organisation a interviewé OSCs Japonaises sur comment elles révisent et évaluent leurs activités respectives, et a appris que pendant que nombreux OSCs Japonaises ont déjà intégré la plupart des Principes d'Istanbul dans leurs visions, missions, objectifs, lignes directrices de programmation, critères d'évaluation et autres documents guidant leurs activités existantes, les organisations petites tendent à trouver difficile l'intégration des Principes dans leurs activités en tant que beaucoup d'elles manquent stratégies et lignes directrices de programmation écrites explicites .

Les équipes de recherche ont visité Cambodge et la République de Corée pour apprendre les efforts des plateformes d'OSC pour promouvoir la mise en œuvre des Principes d'Istanbul dans leurs contextes respectifs. Les résultats de la recherche à l'étrangère ont contribué considérablement aux efforts de JANIC dans la création de matériels d'apprentissage.

## Diffusion des Principes d'Istanbul et du Cadre International : Publication d'un Matériel d'Apprentissage

En Mars 2013, JANIC a publié un matériel d'apprentissage sur l'efficacité du développement des OSC incluant une brève introduction au processus du Forum Ouvert, les Principes d'Istanbul et une explication détaillée des trois principes prioritaires. Le matériel visait à faire de la

publicité des Principes d'Istanbul parmi les OSCs Japonaises et autres parties prenantes, spécialement les agences d'aide du gouvernement, travaillant sur le développement international. Le matériel comprenait aussi "listes de contrôle", une boîte à outils développé avec références au contexte Japonais soutenant l'analyse des OSCs Japonaises de leurs stratégies et activités respectives basées sur les Principes.

Comme une partie de son travail de plaidoirie, le matériel a été distribué au Secrétaire Parlementaire pour les Affaires Étrangères et aux officiers de l'agence d'aide dans des consultations ONG-Ministère d'Affaires Étrangères (MoFA) et ONG-JICA (Agence de Coopération International du Japon, agence exécutrice de l'APD du Japon). Une version révisée du matériel d'apprentissage couvrant tous les huit principes sera publiée en Mars 2014.

#### **Organisation d'ateliers et séminaires**

JANIC a organisé quatre ateliers et séminaires sur l'efficacité du développement des OSC après le HLF4. Le premier atelier organisé en Septembre 2012 visait à promouvoir la compréhension des Principes d'Istanbul et du Cadre International en général par les OSCs Japonaises, et à discuter et identifier les défis pour les OSCs Japonaises dans la mise en œuvre d'eux.

Le deuxième atelier organisé en Février 2013 s'est concentré sur le Principe 1 (droits de l'homme). Après conférences introductives sur les approches basées sur les droits de l'homme (ABDH) et le partage des expériences de Save the Children Japon et du Centre Bénévole International du Japon, OSCs Japonaises pratiquant l'ABDH, les participants, divisés en groupes, ont appliqué un analyse détenteurs-porteurs de droits de leurs propres organisations.

Dans la réunion du réseau régional d'OSC en Septembre 2013 assistée par 27 participants de neuf régions à travers le Japon, JANIC a organisé une session sur l'efficacité du développement des OSC. Elle est devenue une opportunité pour les réseaux régionaux pour approfondir la compréhension des Principes d'Istanbul et du Cadre International.

Un autre séminaire a été organisé en Février 2014, se concentrant sur le Principe 6 (partenariats équitables). Shapla Neer a partagé son expérience de transition de

la programmation directe au soutien de partenaires. Ça a été suivi par une division en groupes pour identifier les avantages et les inconvénients du soutien de partenaires et de la programmation directe. JANIC continuera à fournir opportunités pour l'apprentissage mutuel entre les OSCs Japonaises avec la vision d'approfondir la compréhension sur et promouvoir la mise en œuvre des Principes d'Istanbul au Japon.

#### **Autres**

Une organisation membre a invité le personnel de JANIC à faire une conférence sur l'efficacité du développement des OSC dans leur réunion annuelle de formation du personnel. Le Président de JANIC et les conseillers politiques ont présenté articles sur l'efficacité du développement des OSC dans les conférences d'associations académiques comme la Société du Japon pour le Développement International (JASID).

#### **Ce qu'a été accompli**

Comme seulement quelques années ont passé depuis que le Cadre International, y compris les Principes d'Istanbul, a été adopté à l'Assemblée Globale du Forum Ouvert, il est trop tôt pour trouver exemples concrets de changements visibles dans les OSCs Japonaises, soit dans leurs stratégies soit dans leurs pratiques quotidiennes. Les Principes d'Istanbul, cependant, ont apparemment stimulé les discussions et l'apprentissage mutuel entre les OSCs au Japon sur les mesures pour réviser et améliorer leur efficacité du développement. Les Principes sont aussi en train de devenir standards de plus en plus importants pour les OSCs Japonaises pour réviser conjointement leurs stratégies et pratiques organisationnelles.

L'ABDH a été déjà pratiquée par quelques OSCs Japonaises, spécialement entre les affiliés d'OSCs Internationales (OSCI). Le Principe d'Istanbul 1 a provoqué qu'un nombre accru d'OSCs ont intégré l'ABDH dans leurs stratégies et pratiques. Le Principe 6 sur les partenariats a aussi stimulé les OSCs à réviser leurs pratiques dans le terrain et leurs relations avec les OSCs du Sud.

Comme résultat de la distribution de notre matériel d'apprentissage entre les agences d'aide officielles, le Président de JICA Akihiko Tanaka, dans la consultation

régulière ONG-JICA, a exprimé son respect pour les efforts des OSCs pour améliorer la qualité et l'efficacité de leur travail et a reconfirmé la politique de JICA pour collaborer avec les OSCs comme partenaires égaux.

### Défis affrontés

Il y a une brèche considérable entre les OSCs intéressées dans les Principes d'Istanbul et celles qui ne le sont pas. Il y a beaucoup d'OSCs nouvelles qu'ont commencé à faire attention au problème de l'efficacité du développement et à assister aux ateliers et séminaires mentionnés ci-dessus. Spécialement pour les organisations petites, dont une grande partie sont gérées par un secrétariat petit ou par des bénévoles, les normes internationales et les standards comme les Principes d'Istanbul sont perçus comme "quelque chose haut dans le ciel". Entrer en contact avec ces groupes petits reste un grand défi.

Le deuxième défi est que les Principes d'Istanbul restent "trop conceptuels" pour beaucoup d'OSCs qu'ont du mal pour appliquer les principes dans leurs activités quotidiennes. Dans beaucoup de pays, les études de cas ont été considérées comme des outils utiles pour traduire les principes en pratique. Il y a un besoin pour travailler plus dur dans la

compilation de bonnes pratiques. Les gens conservateurs au Japon tendent à considérer les droits de l'homme et l'égalité de genre comme quelque chose "Occidentale" et étrangère aux valeurs Japonaises. Quelques OSCs, spécialement celles des zones rurales du Japon où le conservatisme est fort, ont du mal à convaincre leurs membres que les droits de l'homme et l'égalité de genre sont des valeurs universelles.

### Recommandations et voies à suivre pour améliorer le travail sur l'Efficacité du Développement dans les OSC

JANIC fait bon accueil à cette initiative du POED pour compiler les expériences dans la mise en œuvre des Principes d'Istanbul dans de nombreux pays divers. Partager les expériences et les bonnes pratiques est indispensable, et important pour comprendre les différents contextes de chaque pays. Partager les différentes expériences nationales (et thématiques et régionales) et l'apprentissage mutuel par des publications et, si possible, l'organisation de conférences ou d'ateliers internationaux serait efficace. Partager les bonnes pratiques au niveau global pourrait devenir une mesure importante pour soutenir les OSCs à traduire les principes en pratique. ■





# L'expérience Libyenne dans la mise en œuvre des Principes d'Istanbul

## Forum Libyen de Femmes (LWF)

Plus de 2,000 organisations de la société civile (OSC) se sont officiellement inscrites dans le Ministère de Culture et Société Civile à Libye. Cependant, malgré les nombreux efforts des activistes pour faire pression en faveur de l'approbation du projet de loi de la Société Civile, aucune n'a réussi. La plupart des OSCs travaillent de la maison et sont incapables d'avoir un financement durable pour mettre en œuvre aucun de leurs projets. Il y a peu d'ONGs Internationales, mettant en œuvre surtout leurs propres programmes avec l'exception de certaines offrant formations aux OSCs locales. Malgré tous les défauts, les OSCs locales ont joué rôles vitaux et significatifs pour la participation du peuple.

En 2012, les OSCs ont initié une campagne pour l'éducation des électeurs à temps pour les Élections Nationales de la même année. Les OSCs ont aussi joué rôles importants dans le monitoring des fonctions du gouvernement, y compris les appels pour améliorer les services pour les OSCs. Ces rôles, parmi d'autres, ont été reconnus comme réussis par autres parties prenantes, y compris les médias.

### Les Principes d'Istanbul et le LWF

Les Principes d'Istanbul ont été récemment introduits dans l'Agenda d'Efficacité de l'Aide et du Développement par le Réseau d'ONG Arabes pour le Développement (ANND). Depuis l'introduction des Principes, LWF a été prêt à participer dans les processus pour améliorer le networking et l'engagement avec organisations pertinentes, travaillant dans le même domaine. L'organisation a aussi réussi à trouver synergies dans son travail présent avec les Principes, spécialement autour des Principes 1 (droits de l'homme et justice sociale), 2 (égalité de genre), 3 (responsabilisation des peuples), 6 (partenariats équitables) et 8 (changement durable).

### Un Exemple de Bonne Pratique d'OSC

Le LWF a mis en œuvre un programme de formation en éducation civique exhaustif pour les femmes de tous les groupes ethniques, y compris les groupes marginalisés/vulnérables. L'objectif principal du programme de formation est responsabiliser et permettre à ces femmes exprimer leurs préoccupations et effectuer potentiellement un changement positif dans la société. En plus d'élargir leurs opportunités pour remplir avec assurance leurs ambitions.

Le projet était prêt à une stratégie d'éducation civique à l'échelle nationale et à établir un centre d'excellence pour rationaliser la participation des femmes dans le processus de démocratisation. Le centre, lancé en Avril 2013, fournit une formation exhaustive gratuite et un programme de développement de capacités pour les femmes Libyennes. Le programme développé pour ce but comprend trois modules de formation sur : (a) concepts et analyse du genre, droits de l'homme, et droits des femmes ; (b) processus et institutions démocratiques et régimes des lois ; et (c) méthodes et outils de plaidoyer. Les trois modules ont reçu une reconnaissance officielle et ont été soutenus par le Ministère de Culture et le Département de la Société Civile de Libye. Le plan est de lancer le centre d'excellence dans autres régions, et mettre en œuvre campagnes de plaidoyer au niveau communautaire.

Un nombre considérable des femmes qu'ont réussi à compléter la formation ont indiqué qu'elles ont gagné



nouvelles connaissances et concepts sur les processus démocratiques, le genre, les droits de l'homme, et les conventions et traités internationaux. Selon quelques femmes qu'ont participé à la formation, elles sentent un changement significatif et positif, particulièrement dans leur habilité pour analyser les concepts de genre en termes de relations, rôles, et structures de pouvoir basées sur les stéréotypes de genre, que les ont amené à changer significatif et positivement leur perception d'elles mêmes et d'autres autour d'elles dans leur entourage familial et /ou au lieu de travail.

### **Défis affrontés, et voies à suivre**

Depuis que le LWF a été récemment établi, le forum a besoin d'entreprendre plus de formations et d'être exposé

à autres expériences. Le financement central est aussi un défi important, puisque les ONGs internationales offrent de salaires plus élevés que les OSCs locales ne peuvent pas se payer. Le forum voit aussi le besoin d'adopter un Code de Conduite pour la direction de tous les membres et personnel, ainsi que des ONGs locales, nationales et internationales. D'outre les donateurs internationaux avec bureaux en Libye devraient aussi avoir leur propre Code.

Dans l'amélioration du travail d'efficacité du développement des OSC, les OSC devraient s'impliquer dans la prise de décisions collectives, en respectant les diverses opinions. Les processus des OSC devraient continuer à promouvoir l'égalité et assurer la responsabilité et l'amélioration de sa performance. ■



# En route pour la matérialisation des Principes d'Istanbul

## Fédération d'ONG de Népal (NFN)

La Fédération d'ONG de Népal (NFN) est la plateforme nationale d'ONG des ONGs Népalaises, établie en 1991 comme une organisation autonome, à but non lucratif, non-partisan, bénévole et associée. La NFN, à part de défendre les droits et l'autonomie des ONGs, travail pour promouvoir les droits de l'homme, la justice sociale et le développement dans le pays.

Le statut de la NFN se concentre sur la responsabilisation et le renforcement institutionnel des ONGs, le développement social, la création d'une société inclusive et démocratique basée sur le développement général de la nation, la justice sociale et l'égalité. Le statut de la NFN mentionne clairement la poursuite d'une représentation de femmes d'au moins un 33% et assure aussi la représentation de divers groupes sociaux comme les marginalisés, les défavorisés et les personnes handicapées dans comités divers. La NFN a encouragé sans cesse à ses membres à adopter l'approche basée sur les droits de l'homme dans chaque entreprises et initiative.

La NFN est la première organisation dans le pays que travaille conforme aux Principes d'Istanbul soutenus par la Première Assemblée Globale du Forum Ouvert organisé en Istanbul, Turquie en 2010. La NFN a modifié son propre Code de Conduite (CdC) conforme aux Principes d'Istanbul pour promouvoir plus de responsabilité et transparence dans les ONGs.

Pour promouvoir les Principes d'Istanbul parmi la plateforme, la NFN a traduit les principes dans la langue Népalaise pour qu'ils puissent être mieux communiqués. Elle a aussi inclut une section spéciale sur les Principes dans la publication de la NFN, le Livre de Ressources de Gouvernance des ONG, lequel est atteint à être une ressource importante pour améliorer la gouvernance interne et la responsabilité sociale des ONGs Népalaises.

La NFN a aussi organisé constamment programmes d'orientation et formation visés à impliquer pas seulement les activistes d'ONG d'haut niveau dans le centre du pays, mais aussi les ONGs travaillant au niveau régional. Ces initiatives de développement de capacités ont motivé les membres de la NFN à rationaliser et appliquer les principes dans leurs organisations.

La Fédération est en train de s'embarquer dans le projet 'Promotion de la Gouvernance et la Gestion des ONGs au Népal (NGMP)', dirigé à construire un environnement propice dans le pays pour le secteur des ONG, améliorer les rôles gardiens des OSCs, et perfectionner la bonne gouvernance et gestion institutionnelle pour leur propre efficacité en termes de prestations et durabilité. À l'égard de ça, la NFN a organisé conférences de la société civile aux niveaux national et régional, fournissant opportunités aux OSCs pour se réunir, discuter et partager leurs expériences, leçons et défis. Aussi, ces forums jouent un rôle de plus en plus clé pour développer les stratégies pour améliorer les pratiques des OSCs.

De réunions de coordination sont organisées aussi entre les agences gouvernementales, les parties politiques, les OSCs et les médias avec l'espoir de construire confiances mutuelles, harmonie et coopération entre les divers acteurs.

### Défis et recommandations

Malgré avoir quelques bonnes initiatives concernant la mise en œuvre des Principes d'Istanbul, quelques ONGs semblent encore ignorantes des Principes dans le pays, ce qui a été vu comme une brèche majeure. De manière similaire, nombreux organisations affrontent défis dans l'intégration des Principes dans leur culture organisationnelle.

Une compréhension plus profonde du cadre entier est nécessaire et elle pourrait être fournie facilement entres les OSCs. Même les officiers du gouvernement ont aussi besoin de quelques orientations sur cet agenda, pour qu'ils puissent montrer leur profond intérêt pour s'associer avec le secteur non-gouvernemental. ■



# L'expérience de NIDAA dans la mise en œuvre des Principes d'Istanbul

**Organisation Soudanaise d'Appel au Développement (NIDAA)**

La société civile à Soudan s'est engagée dans différents aspects des affaires publiques depuis les années 70. Il est un secteur en pleine croissance et beaucoup d'OSCs, ONGs, et activistes individuels se sont engagés efficacement dans les affaires publiques. En effet, l'impact de ce secteur est tangible dans le domaine du développement, spécialement dans les zones rurales et de conflit. Le rôle de plaidoyer de la société civile est d'une certaine manière faible. Dans le domaine du plaidoyer pour les droits de l'homme et les réformes législatives, la société civile est sévèrement contrainte par les politiques du gouvernement et la manque de capacité de la société civile elle-même. Cependant, le rôle de la société civile est de plus en plus apprécié même par le gouvernement dans les domaines de la résolution de conflits et la construction de la paix. Par conséquent, les activités entreprises par les OSCs dans ce domaine sont vivement bienvenues et demandées.

L'Organisation Soudanaise d'Appel au Développement (NIDAA) est une des organisations avec activités principalement centrées dans les besoins des communautés. Par exemple, les communautés sont fréquemment engagées dans les phases de planification, mise en œuvre et évaluation des projets. Aussi, les autorités gouvernementales sont en train de s'engager dans les phases d'approbation et monitoring des projets. NIDAA a connu les Principes d'Istanbul dans un atelier de formation organisé par ANND que s'attaquait à l'efficacité de l'aide au développement. Par la suite, NIDAA a reconnu la valeur ajoutée et l'importance de ces principes pour les OSCs, et a essayé de les incorporer dans tous les aspects de son travail depuis. En effet, l'essence des Principes d'Istanbul est profondément enracinée dans les valeurs et principes de NIDAA. Les Principes d'Istanbul servent comme direction pour le personnel des organisations quand ils dessinent et mettent en œuvre leurs activités. Par la diffusion de connaissance aux différents niveaux de gestion dans l'organisation, NIDAA a réussi à assurer l'engagement de ses employés pour les principes d'Istanbul ainsi que celui de nos partenaires.

## Bonnes pratiques

NIDAA s'est identifiée facilement avec le Principe 3, sur la responsabilisation des peuples, l'appropriation démocratique et la participation. Dans les deux dernières années, les projets de NIDAA ont été surtout confiés à la

communauté où le projet a été mis en œuvre. Cette pratique améliore directement l'appropriation démocratique des peuples des initiatives de développement. Tel initiative essaie de garantir l'appropriation démocratique des projets par les gens en les permettant élire librement comités de projet pour surveiller la mise en œuvre du projet et être en liaison avec l'organisation. Par exemple, NIDAA a confié aux Espaces Adaptés aux Enfants (EAEs) pour remorquer les comités communaux qu'ont été élus pour s'occuper de ces espaces au nom de la communauté. En tant qu'une histoire de succès, les comités ont été capables d'organiser le travail de ces EAEs d'une très bonne manière et ont même généré leurs propres ressources financières.

Dans une autre note, NIDAA élabore une stratégie pour travailler avec les OSCs dans les zones rurales et urbaines. NIDAA fait partie de quelques forums et réseaux faisant divers travaux de développement et plaidoyer. Annuellement, NIDAA organise plusieurs ateliers et sessions de formation pour construire et renforcer les capacités des OSCs. L'objectif principal de tels programmes de développement de capacités est responsabiliser les organisations de base pour prendre l'initiative et initier leurs propres initiatives de développement.

Une autre méthode pour assurer l'application du principe mentionné ci-dessus est faite par la formation des associations d'OSCs. NIDAA a essayé cette méthode dans un projet de sécurité alimentaire où 20 associations de

femmes ont été formées et enregistrées officiellement. La même méthode a exploré la faisabilité de la pratique, et l'a répété pour un projet de récupération économique.

Fondés sur l'expérience, la mise en œuvre des tels Principes assurerait les normes de bonne pratique dans le travail de développement, et que les livrables seront plus durables. Une autre conclusion essentielle basée sur l'expérience de NIDAA, est que les Principes leur ont permis de chercher voies pour accomplir les tâches attribuées. Cette leçon a été très utile spécialement dans la mise en œuvre des activités de promotion des droits de l'homme et la démocratie.

### **Défis et voies à suivre**

Le défi principal que NIDAA affronte à l'égard de ce principe est autour de la sensibilisation, le développement de capacités et le développement de l'estime de soi pour que les organisations basées dans les communautés puissent identifier et adapter facilement les Principes. Il y a une reconnaissance de que ça demande le NIDAA à travailler avec autres organisations pour élaborer stratégies pour une approche holistique. Aussi une condition importante pour mettre en œuvre les Principes d'Istanbul est accomplir la liberté d'association, réunion, et expression. Par conséquent, pour garantir plus de succès dans la mise en œuvre des Principes d'Istanbul, ces conditions [ou l'environnement propice] doivent exister dans le pays. ■



# Mise en œuvre des Principes d'Istanbul : l'expérience de UACKSD Tunisie

## Club UNESCO ALCSO de Connaissance et Développement Durable (UACKSD Tunisie)

Après la révolution de Janvier 14, 2011, la Tunisie a assisté à changements drastiques dans son paysage politique. À ce jour, environ 3,000 nouvelles organisations se sont formées et sont encore en cours de formation. Les associations existantes opèrent dans différents niveaux et dans plusieurs domaines : quelques thèmes sont neufs et ciblent à questions à court terme (ceux liés à la transition démocratique, par exemple), pendant qu'autres sont relativement plus vieilles et ont mobilisé une base populaire également forte, comme la culture, l'environnement, et les droits des femmes.

Une nouvelle loi sur l'association a été adoptée en Septembre 2011. Elle est remarquable pour son exclusion de sanctions privatives sur la liberté d'association et la simplification des procédures pour créer et gérer une association. Malgré les efforts pour responsabiliser les OSCs, une question dans laquelle il faut travailler dans le pays est la fragmentation de la communauté d'OSC, laquelle a été alimentée par le schisme entre modernistes et traditionalistes. Par conséquent, la création de réseaux et les actions conjointes sont nécessaires pour répondre à cette division. Par ailleurs, quelques OSCs manquent une base populaire solide et une position appropriée entre les couches plus défavorisées de la société, restreignant ainsi leur impact social seulement à ceux atteint par leurs services.

Depuis sa fondation, UACKSD Tunisie a adopté les méthodologies de consultation du CRDI Canada basés sur le cadre logique et la planification par objectifs. Cette initiative a reçu un soutien considérable des experts du CRDI pour initier un projet, en Tunisie, impliquant le programme de Pauvreté Urbaine et Environnement du CRDI. Ateliers de réflexion sont organisés régulièrement avec les diverses parties prenantes des activités du club. Le monitoring et l'évaluation des diverses activités sont basés sur la méthodologie "Mapping de Résultats".

### Engagement avec l'agenda ADE et la Mise en Œuvre des Principes

Après la révolution de 2011, beaucoup de subventions et financement ont commencé à affluer le pays, étant donné qu'il était l'instigateur du Printemps Arabe. UACKSD Tunisie s'approprié une partie du processus de monitoring de l'aide publique au développement (APD) pour maximiser l'efficacité dans l'emploi de l'aide externe. L'UACKSD Tunisie a commencé son engagement par postuler à BetterAid pour assister au Forum d' Haute Niveau de Busan sur l'Efficacité de l'Aide.

Depuis lors, l'UACKSD Tunisie a commencé à diffuser l'information sur le sujet de l'efficacité du développement entre les OSCs dans différents événements. Parallèlement, le club a continué le processus de s'associer avec autre globalement, en coordination avec ANND.

En Décembre 2012, l'UACKSD a organisé une série d'ateliers pour sensibiliser sur ces nouveaux standards internationaux pour la société civile et sur le sujet de l'efficacité du développement, en collaboration avec la Cité de Sciences de Tunisie. La participation d'OSC était modeste puisque la plupart d'associations considèrent que le sujet est au-delà de leur priorité. En effet, en étant des associations neuves elles cherchent d'avant un niveau minimum de ressources pour survivre. Les organisations participantes ont indiqué plusieurs fois que l'outil plus utile pour les aider à traduire les Principes dans la pratique serait une série

d'études de cas énumérant les mieux et plus innovatrices pratiques liées à chaque principe d'Istanbul.

Après l'adoption des Principes d'Istanbul au niveau global, le club a mis en œuvre une approche consultative concentrée sur le Principe 6, promouvant la transparence et la responsabilité, lequel est différent des pratiques actuelles au niveau national.

Dans la planification de projets et programmes, le club à l'intention d'atteindre impacts importants en relation aux Principes d'Istanbul, y compris l'intégration de la jeunesse et des femmes dans leur environnement, emploi, développement de capacités, et apprentissage mutuel, parmi autres. Les pratiques et projets quotidiens facilitant l'échange d'idées avec partenaires et l'analyse d'objectifs que n'ont pas été planifiés à l'avance ont été aussi accomplis.

### **Défis pour la mise en œuvre des Principes**

Même avec la conviction de la pertinence des Principes d'Istanbul, quelques membres du club manifestent une résistance à adopter les principes. Ça est particulier

aux organisations que croient que leur prétexte est loin des pratiques communes au niveau national. La majorité d'OSCs considèrent que la mise en œuvre des Principes d'Istanbul ne fait partie de leurs priorités comme associations neuves. En effet, en tant qu'organisations neuves, elles ont besoin d'abord d'assurer la disponibilité et durabilité de ressources financières.

### **Apprentissage, recommandations et voies à suivre**

Un travail important pour augmenter la connaissance des Principes par les OSCs Tunisiennes est nécessaire. D'un total de 13,000 associations actives, seulement un maximum de 10 suivent le processus international d'efficacité du développement. Le travail pour changer le paradigme de l'efficacité des OSC doit être priorisé pour que les organisations puissent s'identifier facilement avec les Principes, et les rendre une de leurs priorités. Plus activités pour les OSCs et les parties prenantes doivent être aussi organisées autour de la relation des PIs et l'Environnement Propice comme deux thèmes également importants pour les OSCs Tunisiennes. ■





# Systèmes Communautaires de Monitoring et Évaluation dans la Pratique : Étude de Cas du Monitoring des Services Consultatifs Nationaux d'Agriculture

Forum National d'ONG d'Ouganda (UNNGOF)

Le Forum National d'ONG d'Ouganda (UNNGOF), sous les auspices du Partenariat des OSC pour l'Efficacité du Développement (POED) reste comme un promoteur clé de la mise en œuvre des Principes d'Istanbul (PIs) entre les OSCs en Ouganda.

UNNGOF était actif dans l'ancien processus du Forum Ouvert pour l'Efficacité du Développement des OSC, lequel a facilité le développement des PIs. UNNGOF a convoqué consultations sub-régionales et nationales en 2010 pour saisir la compréhension des OSCs de leur propre efficacité du développement. La plateforme s'est impliquée aussi dans les deux Assemblés Globales du FO en Istanbul, Turquie et Siem Reap, Cambodge lesquels ont soutenu les Principes d'Istanbul et le Cadre International pour l'Efficacité du Développement des OSC, respectivement. UNNGOF a aussi organisé réunions d'OSC pour partager et réfléchir sur les principes et a participé dans la finalisation de la Guide du Professionnel pour la Mise en Œuvre des Principes.

L'impact de la mise en œuvre des Principes d'Istanbul sur les étiques, pratiques et procédures organisationnels de la plateforme est énorme. UNNGOF s'est positionné comme une organisation d'apprentissage et a donc fait le partage et la mise en œuvre des connaissances un component clé de son nouveau plan stratégique. Les Principes ont aussi permis la protection et la promotion des droits de l'homme du personnel au lieu de travail ; la collaboration et l'inclusion d'autres acteurs de développement comme les médias et le monde universitaire pour nouvelles perspectives et apprentissage ; le développement des capacités du personnel par la participation dans des ateliers de rationalisation du genre et l'amplification des voix du

peuple dans la politique nationale et le développement par la création d'infrastructures sub-nationales à travers le pays pour fonctionner comme un lien pour collecter problèmes du niveau local entre autres. Cet étude de cas illustre comment UNNGOF a réussi à mettre en œuvre le Principe no. 3, la responsabilisation des peuples et la participation démocratique, par un de ses projets.

## Surveillance des Services Consultatifs Nationaux d'Agriculture

À la suite d'une Évaluation Participative Rapide des Besoins de Gouvernance en Ouganda menée par Oxfam GB en 2011, il a été réalisé qu'il y a : (a) mécanismes de responsabilité faibles au niveau local ; (b) interface inappropriées entre les citoyens et les autorités du gouvernement, et ; (c) capacités limitées des OSCs pour tenir le gouvernement responsable, comme facteurs clés contribuant à une gouvernance et une responsabilité médiocre.

UNNGOF, en partenariat avec Oxfam GB, la Fondation pour l'Avancement Urbain et Rural, et l'Initiative des Femmes pour la Paix Kitgum avec soutien de l'Union Européenne, a initié un Système Communautaire de Monitoring et Évaluation (SCME) pour promouvoir une élaboration de

politiques et une mise en œuvre de programme fondées sur les preuves au même temps qu'en responsabilisant les communautés dans le processus. L'objectif global de l'initiative était promouvoir la participation active des citoyens et améliorer l'accès des communautés pauvres aux services du gouvernement. Le but de l'initiative était améliorer la prestation de services des programmes des Services Consultatifs Nationaux d'Agriculture par le monitoring communautaire du processus global de mise en œuvre mais spécifiquement, du marché public, la sélection d'entreprises, le développement de capacités, les prévisions budgétaires et la planification.

Le SCME soutien les communautés pour identifier problèmes et trouver solutions, y compris élever les questions qu'elles ne peuvent pas résoudre à différents niveaux du gouvernement pour les redresser. L'initiative implique les communautés locales pour jouer un rôle vigilant pour assurer que les programmes du gouvernement soient mises en œuvre pour le bénéfice direct des bénéficiaires prévus. Le processus exige perception d'utilisateur sur la qualité, l'efficacité et la transparence de programmes/projets gouvernementaux convenus. Il emploie aussi la communauté comme l'unité d'analyse, et se concentre dans le monitoring au niveau local.

Il y a cinq étapes majeures dans le SCME: d'abord, la sélection participative de 'moniteurs communautaires', basée sur la représentation du genre, et la représentation égale des peuples des paroisses et villages. Les moniteurs communautaires doivent être personnes d'intégrité, comprendre l'Anglais (puisque les documents sont encore en Anglais), et prêts pour être bénévoles dans le projet.

La deuxième étape implique former la communauté pour surveiller différents sujets y compris l'identification de problèmes, la sélection d'indicateurs de monitoring et l'introduction du processus aux leaders locaux. La troisième étape est le monitoring proprement – les moniteurs communautaires collectent, traitent et valident les données. Pour la quatrième étape, les moniteurs documentent les conclusions et réfléchissent sur les résultats pour trouver solutions pour provoquer le changement. Des dialogues sont organisés du niveau communautaire au provincial jusqu'au niveau national sur les problèmes rencontrés pour la Cinquième Étape. Dans les différents niveaux solutions sont proposées pour remplir les brèches.

## Défis

L'absence d'action opportune sur les problèmes surveillés peut dissuader les communautés de continuer à fournir soutien à l'initiative. En quelques occasions les officiers des gouvernements locaux n'ont voulu pas fournir information sur les fonds affectés au programme (NAADs) même si ça est crucial pour l'exercice de surveillance communautaire.

## Stratégies

Pour assurer une planification participative réussie, il y a un besoin pour un processus de communication efficace particulièrement à l'égard de la disponibilité et l'accès aux ressources ; chiffres de planification indicatives ; mécanismes de feedback bottom up/top down ; est un processus d'éducation civique efficace et contenu. Ça en fin de compte améliore la participation et l'appropriation citoyenne des initiatives des OSC.

De plus, le SCME ne fournit pas seulement opportunités pour le suivi et la surveillance, mais implique aussi les communautés dans la recherche, responsabilise et facilite l'apprentissage en profondeur sur des questions leur affectant.

Le projet a produit un document soulignant les résultats et les leçons tirées de l'utilisation du Système Communautaire de Monitoring et Évaluation sur la mise en œuvre de NAADs. Le document a été partagé avec le secrétariat de NAADs et les officiers des gouvernements locaux. À la suite de l'initiative, le secrétariat de NAADs a intégré une approche communautaire participative dans ses programmes.

## Apprentissage, recommandations et voies à suivre

UNNGOF continuera à promouvoir et mettre en œuvre les Principes d'Istanbul par son programme. Commencant en Mars 2014, UNNGOF organisera sessions avec quelques de ses membres pour les diriger dans l'opérationnalisation des Principes. Avec ça, la plateforme à l'intention d'avoir une cohorte d'organisations que peuvent informer du processus en Ouganda. ■



# DEEEP: l'expérience d'action transformative de CONCORD Europe sur l'émancipation citoyenne pour la justice globale

## CONCORD : La Confédération Européenne d'ONG

CONCORD, la Confédération Européenne d'ONG de Développement, a établi le Project DEEEP4 en 2013 comme une expérience d'action sur "La responsabilisation des citoyens pour la justice sociale", avec l'ambition de "pratiquer ce qu'on prêche" aussi dans le fonctionnement interne, et avec l'espoir de reproduire l'expérience à l'échelle de toute la confédération.

DEEEP est un mécanisme de soutien financé par la CE, basé sur des projets, créée par le groupe de travail d'éducation pour le développement de la confédération (le Forum DARE) ça fait 11 ans. Dans sa phase de projet de trois ans en cours, DEEEP éprouve résolument un agenda transformateur et de changement systémique, à la fois dans ses activités publiques et dans son fonctionnement interne. Les Principes d'Istanbul ont été une référence essentielle dans l'élaboration du projet, et leur esprit est largement reflété dans la Vision et Mission de DEEEP et dans les objectifs de la stratégie de développement organisationnel :

### Objectif global :

Tout en accomplissant efficacement les objectifs et activités planifiées du projet, DEEEP est établi comme un espace pour expérimentation et apprentissage organisationnel, contribuant à développer nouvelles approches organisationnelles vers une transition juste et grande.

### Objectifs spécifiques :

Établir DEEP comme une expérience d'action transformative

Assurer une gestion de projet et des contrats transparente, responsable, basée sur les valeurs et solide.

Assurer une appropriation et participation véritable des parties prenantes du projet

Épouser les Principes d'Istanbul dans une phase initiale du projet a eu effets et impacts concrets dans la mise en œuvre. En particulier, DEEEP travaille vers un changement de paradigme dans les politiques de développement – une "grande transition" (Principe 8, changement positif durable), et l'apprentissage organisationnel est au cœur même du projet (Principe 7, par exemple par l'embauche d'un "ami critique" – un observateur critique et conseiller permanent, à la place d'un évaluateur de projet ex-post). DEEEP cherche une coopération trans-sectorielle (par exemple avec le secteur de recherche ou plateformes d'OSC d'autres secteurs comme la santé ou la culture) et essaie de mettre en œuvre politiques durables d'acquisition (par exemple monitoring de l'impact climatique systémique et compensation du transport par avion) dans les politiques organisationnelles (Principes 6 et 4). La responsabilisation des peuples, appropriation démocratique et participation (principe 3) est au cœur même du travail de DEEEP, par exemple par les activités en soutien de l'émergence d'un Mouvement Citoyen Global, mais aussi à l'égard de l'organisation interne et les politiques de Ressources Humaines (par exemple l'évaluation des CVs ensemble avec les parties prenantes internes et externes à

la place d'une évaluation bilatérale des employés, ou prise de décisions en équipe à la place de hiérarchies excessives). Les Principes d'Istanbul, ensemble avec les opinions du "Smart CSOs lab" – une communauté de pratique sur les contributions des OSCs pour un changement systémique – ont été et sont une inspiration clef pour DEEEP.

La table suivante fournit une présentation de l'application et les défis par rapport aux Principes d'Istanbul et DEEEP :

Principe	Application	Défi
Respecter et promouvoir les droits de l'homme et la justice sociale	DEEEP épouse une vision et discours de justice et basée sur les droits, pas seulement dans ses thèmes centraux – éducation et participation citoyenne – mais aussi pour le développement en général, avançant d'une logique d'aide & charité à une de droits & justice.	Le discours de l'aide est encore largement basé sur un paradigme "donneur puissant – récepteur reconnaissant", lequel est difficile de surmonter. Aussi, nos propres organisations font partie, et souvent dépendent financièrement, d'un système d'aide potentiellement condescendant.
Intégrer l'égalité de genre et l'équité pendant qu'on promouvant les droits de femmes et filles	Promotion et monitoring de la participation de femmes dans des événements.	Impliquer les femmes, en particulier les femmes non-Européennes, dans les structures de direction.
Se concentrer dans la responsabilisation des peuples, l'appropriation démocratique et la participation	La participation citoyenne est le thème central de DEEEP, lequel est reflété dans toutes les activités, par exemple le processus global en soutien de l'émergence d'un Mouvement Citoyen Global.  Aussi : Mécanismes internes de participation et responsabilisation, par exemple hiérarchies plats, prise collective de décisions, évaluations 360 degrés.	Equilibrio entre el liderazgo y la participación tiene que ser constantemente cuestionado y definido.
Promouvoir la durabilité de l'environnement	Recommandations pour surveiller et réduire l'impact environnemental des activités  Politiques d'acquisition durables (par exemple serveur en nuage avec 100% d'énergie verte, provisions stationnaires durables, restauration organique / végétarienne aux événements)  Mécanismes de monitoring et compensation de l'impact climatique systémiques (par exemple remboursement des coûts de transport aérien seulement si un certificat de compensation carbone est présenté).	Difficulté pour éviter ou même réduire le transport aérien dans un réseau transnational.  Rationaliser la pensée verte dans le secteur de développement est difficile (pensée implicite de "agenda environnementale vs. social")
Pratiquer la transparence et la responsabilité	La transparence & la responsabilité est un de trois objectifs de la stratégie de développement organisationnel.  Mécanismes pour le monitoring continu des livres et activités des parties prenantes du projet sont en place.	La disponibilité des outils de monitoring pour le public général doit encore être clarifiée. Équilibre entre la transparence en la protection des données (personnels).

Principe	Application	Défi
Poursuivre les partenariats équitables et la solidarité	<p>DEEEP est engagé pour et pratique partenariats nouveaux et trans-sectoriels, lesquels vont au-delà des groupes de parties prenantes habituels.</p> <p>DEEEP applique les principes de solidarité où que possible (par exemple par frais de participation auto-sélectionnés).</p>	<p>Établir nouveaux partenariats (spécialement trans-sectoriels) prends du temps.</p> <p>L'absence de clarté de perspectives et responsabilités fait du mal au partenariat.</p> <p>Comment équilibrer les limites de ressources avec la solidarité ?</p>
Créer et partager les connaissances et s'engager pour l'apprentissage mutuel	<p>L'apprentissage organisationnel est au cœur même de la stratégie de développement organisationnel de DEEEP : "DEEEP établit une culture et une pratique d'une communauté d'apprentissage transformateur, y compris le partage et l'exposition critique de ses expériences":</p> <p>Mécanisme d'évaluation continu basé sur l'apprentissage (ami critique)</p> <p>Mécanismes de feedback interne et apprentissage : journées d'équipe biannuels, réunions d'équipe hebdomadaires</p> <p>Évaluation des CVs, pas d'individus, avec un accent sur l'apprentissage et en incluant individus co-sélectionnés (à la place d'évaluations bilatérales entre l'employé et le supérieur hiérarchique)</p> <p>Formation du personnel</p> <p>Documentation et partage d'expériences</p> <p>Retraites de parties prenantes</p> <p>Group d'apprentissage mutuel sur le changement organisationnel (comme partie du réseau Smart CSOs)</p>	<p>Il y a une communauté interne d'apprentissage dans DEEEP. L'expansion à et la participation du cercle plus grand de parties prenantes est encore un défi.</p>
S'engager pour achever un changement positif durable	<p>DEEEP est engagé pour promouvoir un changement de paradigme et un changement systémique vers une "grande transition". Le monitoring et la recherche de la qualité et l'impact de DEEEP et l'éducation globale en générale est un élément central (par exemple le "rapport de progrès" annuel par l'ami critique de DEEEP, le rapport de recherche annuel "qualité &amp; impact").</p>	<p>L'impact et le changement est difficile à mesurer, en particulier dans le contexte de l'éducation et les processus politiques, lesquels sont souvent trop dans le long terme, et où les causes et les conséquences sont difficiles à délier.</p>

Pour DEEEP, les Principes d'Istanbul fournissent une réflexion et un cadre de référence utiles. Pour les mettre en pratique, il semble recommandable les intégrer dans le cœur des stratégies organisationnelles, et s'assurer de que les principes aboutissent dans mécanismes et pratiques organisationnelles.

DEEEP croit que les Principes d'Istanbul proposent une reconsidération radicale des pratiques des ONG pour stimuler un changement systémique vers un monde plus juste et durable. Ça est vraiment un défi pour les ONGs, occupées avec le travail quotidien, attrapées dans

les questions d'actualité et amenées par l'aspiration à victoires à court terme, quand l'inclusion de nos mots buzz momentanés dans un document politique officiel devienne l'histoire de succès de l'année. Sortir de la routine habituelle et commencer à s'occuper de l'essence des Principes dans notre propre pratique organisationnelle, comme passer de la charité à la justice, faciliter le changement systémique ou les partenariats trans-sectoriels, et la participation réelle et la transparence, est un changement stratégique majeur pour la plupart d'OSCs, lequel exige encore beaucoup d'apprentissage et questionnement. ■

---

Plus sur DEEEP comme expérience d'action transformative dans cet article dans Policy & Practice :  
<http://www.developmenteducationreview.com/issue17-perspectives1>





# Caractéristiques et Apprentissage de la mise en œuvre des Principes d'Istanbul et l'Efficacité du Développement des OSC

## Consejo de Educación Popular de América Latina y El Caribe (CEAAL)

Consejo de Educación Popular de América Latina y El Caribe (CEAAL), un réseau d'ONGs dans 23 pays de la région, a initié un processus graduel d'introduction et mise en œuvre des Principes d'Istanbul et de l'agenda d'efficacité du développement des OSC. Ce processus a commencé avec la participation du CEEAL dans la Formation de Formateurs Globale sur ED OSC à Johannesburg, Afrique du Sud en Juin 213.

CEEAL est relativement nouveau dans le processus ED OSC avec seulement sept mois d'expérience d'engagement actif. Cependant, l'organisation a déjà lancé la WEB Institucional de la Guía del Profesional para los Manuales de Puesta en Práctica y Promoción del Foro (version Espagnole de la Guide du Professionnel) ensemble avec une brève description de la nature et l'étendue des Principes, diffusée par la Newsletter du CEEAL.

CEEAL partage les idées et apprentissages suivants pour promouvoir le travail sur les Principes d'Istanbul et l'efficacité du développement des OSC dans la région :

1. L'expansion et mise en œuvre des Principes d'Istanbul et de l'Efficacité du Développement a été lente dans les organisations d'Amérique Latine liées au CEEAL, principalement à cause de deux facteurs. D'un côté, les ONGs en Amérique Latine et le Caraïbe affrontent défis énormes dans leur environnement ce qui fait qu'assurer la survie institutionnelle devienne la plus haute priorité. Les principes et procédures de gestion souvent passent au second plan ou même deviennent 'invisibles'

Deuxièmement, plus de travail est nécessaire pour renforcer l'enracinement et la mise en œuvre régionale et nationale des outils actuellement

employés. En Amérique Latine, il y a encore discussions sur les notions et différences des termes ONGs, OSCs (où les ONGs sont généralement une typologie) et mouvements sociaux. Toutefois, les Principes et la Guide du Professionnel n'ont pas répondu à ces ambiguïtés, et ont plutôt établi une seule définition pour tous.

2. L'efficacité du développement des OSC reste fortement sur des facteurs externes, en particulier de l'environnement politique associé avec les objectifs institutionnels des OSC. S'identifier avec les Principes d'Istanbul devrait alors faire référence à ces facteurs externes.

La transparence et la responsabilité sont aspects importants des Principes. La question de la légitimité, la transparence et la responsabilité des OSCs a des dimensions externes (transparence de la coopération internationale et des OSCs) et internes (chaque institution a son propre concept ou notion de transparence et responsabilité).

3. Il y a un besoin de contextualiser les Principes par caractériser et considérer les dimensions externes et réalités en ALC. Ça implique identifier le statut légal des OSCs dans chaque pays de la région et les normes leur régissant, ainsi que les défis de la

portée et la faisabilité pour développer et mettre en œuvre les Principes directeurs. Dans une région où il y a une répression des activités des OSC, les conditions légales, fiscales et politiques jouent une partie intégrale dans l'adaptation des Principes. La question à répondre par la Guide du Professionnel est : qu'est ce que signifie être société civile dans le présent contexte Latin Américain?

4. Le concept des OSCs comme actrices du développement, comme épousé dans les Principes d'Istanbul, peut susciter quelques débats intéressants. Historiquement, les OSCs et les mouvements sociaux dans la région ont venu d'un passé de luttes. Elles ont un agenda public distinct dans chaque pays, ce qu'implique qu'elles adoptent stratégies différents pour leur faire avancer. Il serait un défi permanent promouvoir les Principes d'Istanbul, puisque quelques OSCs ont une conception différente du changement et du développement.
5. D'un point de vue opérationnel de la Guide du Professionnel, il est nécessaire avancer par de voies qu'aillent au-delà les étapes et exercices donnés comme exemples. Tout en reconnaissant que la Guide est un cours initial, même introductoire, le travail d'efficacité du développement des OSC doit aller au-delà de ça. Il est un travail en cours, un voyage continu lui-même. Les OSCs ne doivent pas être restreintes à ce qu'est stipulé dans la Guide, et doivent être encouragées à développer plus instruments reflétant les contextes et réalités régionales et locales.
6. D'un point de vue méthodologique, un apprentissage est le besoin de différencier entre le processus de monitoring et application des Principes d'Istanbul par rapport à leur impact. Le premier vise à développer un ensemble d'indicateurs et le deuxième sont indicateurs d'impact. À cet égard, les institutions doivent mettre les deux aspects dans différents niveaux de traitement. ■

# Le Parcours d'Istanbul : Une synthèse des preuves de la mise en œuvre des Principes ED OSC

**Brian Tomlinson**

*Co-président des OSC, Groupe de Travail sur l'Efficacité du Développement des OSC et Environnement Propice*

## 1. Un Cadre pour Améliorer et Évaluer l'Efficacité du Développement des OSC

En juin 2011, 240 organisations de la société civile (OSC) représentatives de plus de 70 pays se sont rencontrées à Siem Reap, Cambodge, pour lancer le Consensus de Siem Reap pour un Cadre pour l'Efficacité du Développement des OSC. Le soutien de ce Cadre par les OSC signifie le tout-premier consensus de la société civile globale pour un lot de standards qui devraient gouverner le travail des OSC à travers le globe<sup>1</sup>. Ce consensus est formé autour des huit Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC, le résultat d'un processus de trois ans, dirigé par les OSC à l'approche de Busan, rassemblant plus de 3500 OSCs par des consultations nationales, régionales et sectorielles à travers le monde.

Les Principes d'Istanbul sont une déclaration de valeurs et approches communs pour guider le travail des OSC, adaptables à contextes-pays et approches des OSC vivement diverses et différents. Ils ont une application universelle pour les rôles et pratiques des OSC dans tous les contextes, y compris situations de conflit, dans différents domaines de travail, de la prestation de services au plaidoyer politique, et au long du continuum des urgences humanitaires au développement à long terme. Ils sont une vision pour le développement et un fondement pour les OSCs pour réfléchir, évaluer, et améliorer sans arrêt, leur efficacité du développement et pratique. Étant données les nombreux milliards d'OSCs à travers le monde que sont engagées dans le développement, avec très différentes capacités et contextes variés, les initiatives pour mettre en œuvre les Principes refléteront ces diverses réalités.

### Boîte Une: Les Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC

1. Respecter et promouvoir les droits de l'homme et la justice sociale
2. Intégrer l'égalité et l'équité de genre tout en promouvant les droits de femmes et filles
3. Se concentrer dans la responsabilisation des peuples, l'appropriation démocratique et la participation
4. Promouvoir la durabilité de l'environnement
5. Pratiquer la transparence et la responsabilité
6. Poursuivre les partenariats équitables et la solidarité
7. Créer et partager connaissances et s'engager pour l'apprentissage mutuel
8. S'engager pour achever un changement positif durable

Les OSCs se sont engagées à Siem Reap pour entreprendre actions proactives pour améliorer et être entièrement responsables de leurs pratiques de développement. Le Forum Ouverte sur l'Efficacité du Développement des OSC, responsable de coordonner le processus de trois ans pour développer les Principes et le Cadre, a aussi produit plusieurs boîte à outils et directives pour assister dans leur mise en œuvre.<sup>1</sup>

Toutes les parties-prenantes du Quatrième Forum d'Haute Niveau 2011 (HLF4) à Busan, République de Corée, ont réaffirmé le principe d'Accra HLF3 qui dit que les OSCs sont actrices du développement indépendants et de plein droit. À Busan elles sont allées plus loin avec un engagement

<sup>1</sup> Les OSCs sont définies généralement pour inclure tous les organisations non-commerciales et non-étatiques dehors la famille dans lesquelles les gens s'organisent pour poursuivre intérêts partagés dans le domaine public. Les exemples comprennent organisations communautaires et associations villageois, groups écologistes, groups de droits de femmes, associations de fermiers, organisations religieuses, syndicats, coopératives, associations professionnelles, chambres de commerce, instituts de recherche indépendants, et les médias sans but de lucre.

pour utiliser les Principes et le Cadre pour rendre les OSCs responsables comme actrices du développement efficaces. Les parties prenantes,

*“encouragent les OSCs à mettre en œuvre pratiques pour renforcer leur responsabilité et leur contribution à l’efficacité du développement, guidées par les Principes d’Istanbul et le Cadre International pour l’Efficacité du Développement des OSC.”[§22b]*

Busan a fait aussi une percée dans le lien reconnu entre les standards établis par les conventions internationales de droits de l’homme et les conditions que permettent aux OSCs maximiser leurs contributions au développement.<sup>2</sup> Les politiques et pratiques des gouvernements des pays en développement, donateurs et le secteur privé affectent et déterminent les capacités des OSCs pour s’engager dans le développement. Le progrès pour réaliser les Principes d’Istanbul dans la pratique, par conséquent, ne dépend pas seulement de l’initiative des OSC, mais dans une mesure égale des politiques du gouvernement, lois et réglementations propices et cohérentes avec le dessein des Principes. Concernant l’environnement propice pour les OSCs, tous les parties-prenantes ont fait un engagement essentiel à Busan pour

*“ mettre en œuvre pleinement nos engagements respectifs pour permettre les OCS d’exercer leurs rôles comme actrices du développement indépendantes, avec un attention particulière sur l’environnement propice, cohérente avec les droits internationaux convenus, maximisant les contributions des OSCs au développement.” [§22(a)]*

Finalement, Busan a éteint la notion des OSCs comme “actrices du développement de plein droit”. Les OSCs ont été confirmées à Busan comme organisations qui “jouent un rôle vital pour permettre les gens demander leurs droits, promouvoir les approches basées sur les droits, déterminer

### **Boite Deux : Les Rôles des OSC dans la Coopération au Développement**

Provision de services : les OSCs ont une présence sur le terrain forte et agile pour la prestation de services, avec quelques travaillant directement avec de communautés pauvres difficiles à atteindre, au même temps qu’en reconnaissant le rôle et responsabilité primaire de l’Etat pour fournir santé, éducation et autres services essentiels a leurs citoyens.

Premiers intervenants dans les émergences humanitaires : les OSCs sont capables d’organiser réponses rapides et efficaces aux crises humanitaires à travers de capacités humanitaires spécialisées et personnel hautement qualifié.

Canaux efficaces dans les pays affectés par conflits : les OSCs peuvent être très efficaces dans le soutien de populations affectées par conflits, qui peuvent être inaccessible par les fournisseurs d’aide gouvernementales et les donateurs multilatéraux, et travaillent souvent avec organisations homologues et communautés locales pour commencer à reconstruire les relations sociales et la confiance.

Enrichir l’agenda de politiques publiques : les OSCs offrent connaissance, perspectives sur des questions et propositions basées sur une richesse d’expériences de développement.

Renforcement de la responsabilité : les OSCs agissent ensemble pour assister communautés affectées et citoyens pour rendre les gouvernements, dans tous les niveaux, responsables des politiques et programmes, promouvant la transparence et la responsabilité. Elles peuvent aussi agir comme un contrepoids des tendances vers la corruption.

Expansion du soutien public pour la coopération au développement et mobilisation de ressources financières : les OSCs des pays fournisseurs d’aide jouent un rôle important pour sensibiliser les citoyens dans ces pays dans les problèmes globaux et faciliter l’action des peuples pour une citoyenneté et une solidarité globale.

2 Les Principes et le Cadre avec les boîtes à outils pour leur application peuvent être trouvés à <http://cso-effectiveness.org/InternationalFramework>. Les OSCs définissent “efficacité du développement” comme politiques et pratiques par les acteurs du développement qu’approfondissent l’impact de l’aide et de la coopération au développement sur les capacités des peuples pauvres et marginalisés pour réaliser leurs droits et achever objectifs de développement convenus internationalement. Elle met les droits de l’homme, la justice sociale, l’égalité de genre et la durabilité écologique au cœur des relations d’aide et du processus de développement plus largement. Les actions de développement seront plus efficaces quand ensemble elles amènent un changement durable que réponde aux causes ainsi qu’aux symptômes de la pauvreté, l’inégalité et la marginalisation.

les politiques de développement et les partenariats, et superviser leur mise en œuvre”. [§22]

La mise en pratique des Principes d’Istanbul, dans le contexte d’un environnement propice, doit prendre en compte l’entière variété de rôles des OSC dans le développement. Milliards d’organisations, qui travaillent à travers tous les niveaux, promeuvent le développement et la réduction de la pauvreté, renforcent les voix des peuples dans la gouvernance, et répondent aux émergences humanitaires.

Les rôles des OSC combinent souvent l’engagement avec les communautés, les groups pauvres et marginalisés pour la provision de services et l’innovation dans le développement, la responsabilisation de populations affectés pour réclamer leur droits, la création de connections et liens entre peuples à travers le globe, l’enrichissement des agendas de politiques de développements dans tous les niveaux, et l’évaluation de la mise en œuvre de politiques, plans et pratiques de développement par les gouvernements et le donateurs.

Dans les deux ans après Busan, les OSCs à travers le monde ont pris au sérieux leur engagement pour renforcer leur efficacité du développement. Elles ont promu activement les Principes d’Istanbul parmi centaines d’OSCs au niveau national, développé initiatives pour évaluer la pratiques des OSC par rapport a ces principes, et pris mesures pour améliorer leur responsabilité.

## 2. Documentation du Progrès dans l’Efficacité du Développement des OSC

Ce livre de cas réunit études de cas que documentent un engagement global des OSC pour améliorer leur efficacité, contribué par 19 OSCs de différents pays et expériences sectorielles. Il doit être lu comme un aperçu des différentes initiatives des OSC, et pas du tout comme une analyse exhaustive des preuves, particulièrement dans le niveau organisationnel. Les cas proviennent à la fois de plateformes nationales coordinatrices d’OSC et OSCs sectorielles.

Ce chapitre est une synthèse que souligne quelques succès et stratégies à ce jour pour s’occuper des pratiques des OSC, cohérentes avec les Principes d’Istanbul. Mais il attire l’attention aussi sur les défis et brèches que les OSC affrontent

### Boîte Trois : Un Cadre pour la Société Civile pour Evaluer un Environnement Propice aux OSC

**Domaine Un :** Droits de l’homme et libertés universellement acceptés affectant les OSCs

**Dimension Une :** Reconnaissance constitutionnelle/légale des droits et libertés qu’affectent directement les OSCs

**Dimension Deux :** Lois et régulations efficaces que mettent en œuvre et protègent les droits et libertés qu’affectent les OSCs

**Dimension Trois :** Les droits des groups spécifiques hautement vulnérables (peuples indigènes, femmes et filles, syndicats, défenseurs de droits de l’homme, organisations de peuples rurales, etc.).

**Domaine Deux :** Espaces pour Influencer les Politiques

**Dimension Quatre :** Espaces efficaces pour le dialogue avec le gouvernement et influencer les politiques.

**Dimension Cinq :** Accès à l’information gouvernementale.

**Domaine Trois :** Appui des relations Donateurs-OSC aux rôles des OSC dans le développement.

pour améliorer ces pratiques. Ces cas doivent aussi être lus dans un contexte plus large pour plusieurs OSCs dans un nombre croissant de pays, où l’évidence indique un serrage inquiétant des espaces légaux, régulateurs et politiques pour les OSCs.

## 3. Un Environnement Exigeant pour l’Efficacité du Développement des OSC

Comme mentionné ci-dessus, un environnement propice pour les OSCs est une condition cruciale pour le renforcement de l’efficacité des OSC dans son contribution au développement. Le Groupe de Travail du POED sur l’Environnement Propice pour les OSC a développé un cadre global basé sur les droits qu’identifie trois domaines essentiels et cinq dimensions qu’affectent les capacités des OSCs pour organiser et agir pour le développement par la participation des peuples dans leur communautés et l’engagement avec leur gouvernements (voir Boîte Trois). Le POED a rassemblé preuves par rapport à ce cadre pour l’environnement légal et régulateur pour les OSCs, les



espaces pour influencer la politique, et changer les relations donateur-OSC.

Malgré les engagements de Busan pour un environnement propice, l'analyse des preuves par le POED, les études parallèles des OSCs au niveau national et la collecte des données, les observateurs indépendants, comme Maina Kiai, la Rapporteuse Spéciale sur les droits de réunion pacifique et d'association, tous confirment la dégradation des conditions, dans lesquelles "législations répressives, souvent partagées entre les états, sont en train de devenir une menace pour la société civile, étant donné que les États Membres font lois que criminalisent ou restreignent le travail [de la société civile]... Les restrictions aux financements ont devenu une menace majeure existentielle pour les associations à travers le monde."<sup>3</sup> Un Rapport sur l'État de la Société Civile fait par CIVICUS en 2013 documente ce serrage de l'espace dans plus de 30 contributions.<sup>4</sup> Un autre rapport récent de CIVICUS attire l'attention sur 413 menaces à la société civile dans 87 pays entre Janvier 2012 et Octobre 2013. Une Evaluation de l'Environnement Propice pour la Société Civile, écrit par le POED, et soumis à l'équipe de l'OCDE en charge de superviser le progrès dans les engagements de Busan, est un complément essentiel pour les études de cas présentés dans ce livret. Ensemble ces rapports documentent un environnement où les initiatives pour l'efficacité du développement des OSC sont en train de rendre de plus en plus difficiles et minées par les politiques, lois et régulations des gouvernements.

#### **4. Une Vue d'Ensemble des Initiatives des OSC pour Renforcer l'Efficacité du Développement des OSC**

Depuis Busan, les OSCs à travers le monde ont travaillé avec plateformes au niveau régional et national et OSCs individuelles sur la sensibilisation, initiatives de formation,

et amélioration de la pratique des OSC, guidées par les Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC. Centaines d'OSCs ont adopté les Principes d'Istanbul, et sont en train de profiter des diverses boîtes à outils et recommandations préparées par le Forum Ouvert pour l'Efficacité du Développement des OSC.<sup>5</sup> À la fin de 2012, le mandat pour soutenir l'élan par rapport à l'efficacité du développement des OSC et aux Principes est passé du Forum Ouvert au Partenariat des OSC pour l'Efficacité du Développement (POED).

En Juin 2013, le Groupe de Travail du POED sur l'Efficacité du Développement des OSC a organisé sa première activité, l'atelier 'Formation de Formateurs' à Johannesburg. Le but de cet atelier était de développer les capacités pour contacter et encourager plus d'organisations de la société civile dans le niveau national pour regarder attentivement à la praxis de leur organisations comme actrices du développement indépendantes, responsables et efficaces. Quarante cinq éducateurs de la société civile, facilitateurs et formateurs à travers le globe ont assisté. Les participants ont travaillé ensemble pour développer plans régionaux pour faire avancer le travail d'efficacité du développement des OSC dans leur région. La plupart des plans se sont concentrés dans trois domaines, à savoir le développement des capacités, l'expansion, et le plaidoyer et l'engagement.

Parallèlement à cette formation, des initiatives liées aux Principes d'Istanbul se sont déroulés dans nombreux pays et organisations. Les histoires dans ce livre de cas soulignent certains de ces efforts et fournissent une bonne présentation de la nature de ces initiatives dans six domaines importants.<sup>6</sup>

##### **4.1. Augmenter la connaissance et l'exposition aux Principes et leurs implications pour la pratique**

Les histoires de cas indiquent l'importance de construire une connaissance et compréhension des

<sup>3</sup> Maina Kiai, "Sounding the Alarm: emerging threats to civil society and the need for a coordinated international response," The High Level Event on Supporting Civil Society, New York, 23 September 2013, accessible sur <http://www.ohchr.org/Documents/Issues/FAssociation/StatementCivilSocietyRoundtable23092013.pdf>

<sup>4</sup> CIVICUS 2013. State of Civil Society 2013: Creating an enabling environment. Andrew Firmin, Ciana-Marie Pegus, Brian Tomlinson editors. Accessible en ligne sur [http://socs.civicus.org/?page\\_id=4289](http://socs.civicus.org/?page_id=4289)

<sup>5</sup> Le Forum Ouvert a dirigé le processus pour le développement des Principes d'Istanbul et du Cadre International. Dans son dernier année il a développé nombreux ressources pratiques et exhaustives pour appuyer leur diffusion et mise en œuvre dans beaucoup de contextes organisationnels et nationaux variés. Ces ressources incluent la Guide d'Activités pour le Professionnel, la Boîte à Outils pour la Mise en Œuvre, et la Boîte à Outils du Plaidoyer. Ces ressources sont disponibles en Anglais, Français et Espagnol.

<sup>6</sup> L'identification des pays ci-dessous est basée dans les études de cas dans ce livret et autres sources (par exemple le site web du Forum Ouvert). Ils ne sont pas du tout complets. Le Groupe de Travail sur l'Efficacité du Développement des OSC continuera à développer sa capacité de monitoring pour avoir une vue d'ensemble plus exhaustive des activités liées à l'efficacité du développement des OSC.

Principes. Tandis que beaucoup des milliards d'OSCs ont été consultés et ont contribué à l'adoption des Principes, pendant les deux années derniers il a été essentiel amener les Principes au niveau national pour approfondir et élargir l'appréciation de leur signifié parmi une communauté vivement diverse. Ceci a signifié, entre autres,

- Traduction des Principes et du Cadre International aux langues de travail dans le niveau national (par exemple Finlande, Grèce, République de Corée, Japon, Népal, Cambodge.)
- Adoption officielle des Principes par les plateformes nationales des OSC, comme orientation pour le travail de ces plateformes avec leurs membres pour améliorer la pratique des OSC et pour encadrer Codes de Conduite nouveaux et révisés pour leurs membres (par exemple le Canada, Irlande, les Pays Bas, la République Tchèque, la Région Pacifique [PIANGO]).
- Création d'outils et matérielles d'apprentissage qu'adaptent les guides de mise en œuvre aux contextes locaux (par exemple Royaume Uni, Canada, Japon, la Confédération Syndicale Internationale [ITUC], Népal, Union Européenne [CONCORD]). Quelques exemples incluent le NGO Health Check and Impact Builder de BOND (Royaume Uni), le Trade Union Développent Effectiveness Profile Tool d'ITUC, l'expérience d'action DEEP sur la responsabilisation des citoyens pour la justice globale de Concord (UE), et les études de cas et le calendrier 2013 de CCIC (Canada).
- Ateliers/Webinars avec OSCs dans plateformes d'OSC basés dans l'adhésion pour approfondir la compréhension des Principes et pour développer stratégies nationales spécifiques pour affecter les pratiques des OSCs (par exemple Australie, Canada, Irlande, Tunisie, Népal, Japon, Cambodge, l'Atelier Régional MENA [Iraq]). La plateforme autrichienne d'OSC offre ateliers en interne pour OSCs individuels sur questions de l'efficacité du développement et les Principes d'Istanbul.
- Ateliers et processus concentrés sur Principes individuels (par exemple le CCIC [Canada] – approches basées sur les droits de l'homme ; CONCORD [UE] – la responsabilisation des

peuples ; JANIC [Japon] – droits de l'homme, égalité de genre et partenariats équitables).

#### **4.2. Promotion dans les agences fournisseurs d'aide officielle et les gouvernements de pays partenaires**

À Busan, les gouvernements se sont mis d'accord pour être guidés par les Principes d'Istanbul et le Cadre International pour évaluer l'efficacité du développement des OSC. Depuis 2012 les plateformes nationales d'OSC ont travaillé avec plusieurs gouvernements pour intégrer les Principes dans les politiques officielles. Les conseils du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE pour les donateurs officiels dans *Partnering with Civil Society: 12 Lessons from DAC Peer Reviews* suggèrent que les donateurs "doivent tenir compte des standards d'efficacité définis par les OSC comme les Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC ainsi qu'autres standards de capacités des OSC pertinents." [page 32] Ils doivent aussi "évaluer les systèmes de responsabilité des OSCs et leurs capacités dans l'ensemble, en prenant en considération les Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC." [page 36]

KEPA (Finlande) a promu les Principes dans le gouvernement Finlandais et le dernier a noté dans son Programme de Politiques de Développement de 2012 qu'une plus grande efficacité des OSC sera assurée en accord avec les recommandations établis par les Principes. Un Mémoire d'Entente de Décembre 2013 entre OSCs de Géorgie et le Parlement a soutenu les Principes et le Cadre comme la base pour le dialogue. Le gouvernement de la République de Corée a été un des premiers gouvernements à soutenir les Principes à l'approche de Busan. À Canada, le Département d'Affaires Étrangères, Commerce et Développement (DFATD) a publié en 2014 unes recommandations pour la mise en œuvre de la Loi de Responsabilité de l'APD, qu'appelle au Ministre pour s'assurer de la prise en compte des perspectives des pauvres dans tous les projets APD approuvés. Les questions dans la recommandation comprennent si "les organisations de la société civile impliquées dans l'initiative [proposée] alignent leurs pratiques avec les Principes d'Istanbul".

Les études de cas montrent aussi plusieurs OSCs qu'ont utilisé les Principes comme la base pour le dialogue



avec leur gouvernement. Les exemples comprennent JANIC au Japon, IAA en Iraq, PLANOSCAM à Cameroun (avec le gouvernement local), et PIANGO au Pacifique.

#### **4.3. Renforcement des Approches des Droits de l'Homme (ABDH) pour la coopération au développement**

Le Partenariat de Busan pour une Coopération au Développement Efficace note que les "OSCs jouent un rôle vital pour permettre les peuples demander leurs droits, pour promouvoir les approches basées sur les droits, pour déterminer les politiques et partenariats de développement, et pour superviser leur mise en œuvre". [§22] Le premier Principe d'Istanbul affirme que les "OSCs sont efficaces quand elles développent et exécutent activités et pratiques qui promeuvent les droits de l'homme individuels et collectifs, y compris le droit au développement, avec dignité, travail décent, justice sociale et équité pour tout le monde." Une perspective de droits de l'homme imprègne tous les huit Principes.

Dans une enquête de 2013 des membres de CCIC (Canada) et InterAction (Etats Unis) qui documente la compréhension des Principes et leur mise en œuvre, une grande majorité a indiqué que certains éléments d'un Approche basée sur les Droits de l'Homme (ABDH) faisaient partie de leurs opérations, avec un 30% indiquant instruments et ressources spécifiques qu'ont guidé l'organisation dans la mise en œuvre de l'ABDH. CCIC (Canada) a enchaîné avec l'essai d'une ressource de formation pour assister les OSCs pour intégrer l'ABDH dans leurs pratiques de développement. Dóchas (Irlande) a développé une guide web courte pour introduire l'Approche basée sur les droits et a attesté comment les membres ont fait avancer cette approche avec le gouvernement Irlandais. KEP A (Finlande) et JANIC (Japon) ont organisé les deux sessions de formation spécifiques sur les ABDHs et la coopération au développement.

#### **4.4. Promotion de l'intégration de l'égalité de genre dans la coopération au développement**

L'accomplissement de l'égalité de genre, par la réponse aux relations de pouvoir inégales et la réalisation des droits des femmes et filles – dans toutes leurs dimensions – est essentiel pour réaliser résultats de développement durables. Ces buts ne sont pas enfoncés seulement dans les Principes d'Istanbul, ils sont aussi présents dans les documents du Partenariat de Busan (§20).

Les études de cas soulignent nombreuses initiatives. FoRS (République Tchèque) a développé une ressource et un kit de formation, Le Genre dans le Développement Importe. Cette plateforme fonctionne avec leurs membres pour évaluer l'égalité de genre dans la programmation par des ateliers qu'utilisent la ressource de formation. Le Forum National d'ONG d'Ouganda est en train de développer les capacités des membres en Ouganda pour la rationalisation du genre. En Iraq, l'IAA a travaillé avec les Principes pour assurer aux femmes un rôle plus actif dans l'élaboration de politiques et le processus démocratique ainsi que pour élaborer une stratégie pour combattre la violence faite aux femmes. L'Association pour les Droits des Femmes dans le Développement (AWID) est un membre clé du POED. AWID a produit une série importante de rapports influents, basés sur des enquêtes à ses membres, sur le financement des organisations des droits des femmes.

#### **4.5. Renforcement des partenariats équitables pour le développement efficace**

Enracinés dans l'ABDH, les partenariats équitables se basent sur valeurs et buts de développement partagés, le respect mutuel, la confiance, l'autonomie organisationnelle, l'accompagnement à long terme et la citoyenneté globale. Tels partenariats renforcent éléments essentiels de la solidarité et sont une dimension centrale de la coopération au développement que détermine le travail des OSCs, et distingue souvent les OSCs d'autres acteurs du développement.

Pendant que plusieurs OSCs ont eu du mal avec les dynamiques et défis des partenariats équitables, les histoires de cas montrent nombreux initiatives depuis Busan, résultants des réflexions sur les Principes d'Istanbul. KEP A a développé Compass for Partners, une liste de contrôle des partenariats, dirigée aux membres de KEP A et à leurs homologues dans les pays en développement pour renforcer leur dialogue et réaliser partenariats plus équitables. ACODEV (Belgique) et PARTOS (Pays Bas) ont réalisé ensemble enquêtes de satisfaction des partenaires avec presque 4000 partenaires, que seront la base pour un dialogue futur sur les problèmes identifiés.

CCIC (Canada) et Dóchas (Irlande) ont lié les deux le travail sur les partenariats avec les ABDHs. En 2013, les membres de Dóchas ont adopté les Recommandations de Partenariats pour OSCs Irlandaises, et CCIC a travaillé avec

ses principes de partenariat dans son Code d’Ethiques et Standards Opérationnels pour une série d’années. En 2014 JANIC (Japon) a mené un atelier avec membres sur questions des partenariats équitables avec études de cas. Finalement, en 2013 les membres de FoRS (République Tchèque) se sont rassemblés pour évaluer et développer leur compréhension de comment mettre en œuvre partenariats équitables en utilisant la Guide d’Activités pour Professionnels du Forum Ouvert.

CIVICUS, une alliance internationale d’OSCs, travaille avec le Centre International de la Société Civile<sup>7</sup> pour développer un ensemble basic des principes pour la coopération d’OSC. Ces principes de partenariats, compatibles avec les Principes d’Istanbul, essaient de répondre aux nombreux défauts dans les relations entre les OSCs locales et nationales d’un côté et les OSCs internationales d’un autre. LICSC agit aussi comme le secrétariat pour la Charte de Responsabilité des ONGI, un mécanisme rigoureux de responsabilité pour 22 grandes OSCs internationales.

#### 4.6. Pratiquer la responsabilité et la transparence

Les OSCs sont souvent exigés de démontrer un engagement organisationnel soutenu pour la transparence, la responsabilité dans relations multiples (particulièrement vers les populations bénéficiaires), et l’intégrité dans leurs opérations internes.

En reconnaissant que la transparence est une condition essentielle pour la responsabilité, les OSCs ont devenu de plus en plus conscientes de l’importance et les défis pour être plus transparents. Plus de 145 OSCs ont commencé à publier leur information sur l’aide dans le Standard de l’Initiative International de Transparence de l’Aide (IATI), qui fournit accès à l’information sur les transactions d’aide au niveau des activités. Les OSCs ont formé un Groupe de Travail IATI OSC que travaille de près avec le Secrétariat IATI et nombreuses OSCs sont membres du Comité Directeur de l’IATI. Le Group de Travail a développé un Protocole pour guider les fournisseurs d’aide, les gouvernements des pays en développement et les OSCs dans l’identification des problèmes et défis des OSCs qui publient dans le Standard IATI. Plateformes dans le Royaume Uni (BOND), les États Unis (InterAction), les Pays Bas (PARTOS) et Canada

(CCIC) ont un programme actif pour introduire leurs membres le Standard IATI et pour les assister dans la publication de leurs donnés.

Au-delà d’IATI, il y a plusieurs initiatives avec les OSCs dans les pays en développement. Rendir Cuentas, une initiative régionale en Amérique Latine, réunit 25 réseaux de la société civile dans huit pays pour améliorer les standards nationaux de transparence et responsabilité des OSC, dans des environnements politiques parfois difficiles. CSI (Géorgie) décrit une initiative qui publie information sur plus de 950 OSCs Géorgiennes et 15 réseaux dans un portail web. En France, F3E travail avec OSCs pour publier leurs rapports d’évaluations complets dans leurs sites web.

Comme actrices du développement, les OSCs jouaient d’une confiance significative des parties prenantes publiques et locales. La plupart des OSCs pratiquent standards hauts de gestion et probité. Même s’il y a des problèmes reconnus dans la responsabilités des OSCs, les OSCs sont en train d’améliorer sans cesse leur responsabilité par la supervision de leurs Conseils d’Administration, le dialogue quotidien et transparent avec leurs homologues dans la programmation, la communication claire avec les membres, les rapports de programmes accessibles et l’audit financier externe, la conformité avec la supervision régulatrice du gouvernement et par une variété de Codes de Conduite gérés par les OSCs.

Les histoires dans ce livre de cas et l’information liée décrivent quelques initiatives qu’ont été développées depuis Busan :

- BOND (Royaume Uni) a un programme majeur avec ses membres concentré dans les cadres pour assurer un engagement de qualité des OSC dans le développement et l’assistance humanitaire ;
- UNITAS (Bolivie) a mis en œuvre un Rapport de Responsabilité Collective [Espagnol] dans les neuf départements du pays, fournissant information détaillée des activités des membres et leur information financière ;
- Le Forum National des ONG d’Ouganda est en train de développer un programme pour former surveillants communautaires pour créer une responsabilité plus grande pour tous les

<sup>7</sup> Le Centre Internationale de la Société Civile est un forum pour grandes OSCs internationales.

acteurs du développement, y compris les OSCs, vers la communauté, et par le dialogue dans plusieurs niveaux. Depuis 2006 cette plateforme et ses membres ont travaillé avec l'ONG Quality Assurance Certification Mechanism (QuAM), une initiative d'auto-régulation développée par les ONGs et pour les ONGs en Ouganda pour promouvoir l'adhérence à standards et normes opérationnelles acceptables généralement admis.

- VANI (Inde) a un programme pour ses membres pour fournir un document de politiques modèle dans plusieurs langues Hindi pour faciliter les opérations des organisations de taille petite et moyenne, et pour les aider dans l'accréditation autorégulatrice
- Credibility Alliance (Inde) a développé un CSO Accreditation System and Peer Review Model, impliquant plus de 500 organisations bénévoles dans toute l'Inde. Il travaille pour renforcer et améliorer la légitimité et crédibilité des organisations dans le secteur par les équiper pour atteindre les normes d'accréditation ; et
- NFN (Népal) a corrigé et promu son Code de Conduit conforme aux Principes d'Istanbul. Il travaille avec ses membres dans un programme Promouvant la Gouvernance et la Gestion des ONGs à Népal.

Par les Principes d'Istanbul, les OSCs soulignent l'importance fondamentale des mécanismes volontaires de responsabilité, et pas des 'régulations de contrôle' imposées par les gouvernements. Etant donnée la diversité d'OSCs dans le monde entier et dans n'importe quel pays donné, les mécanismes volontaires ont la flexibilité requis pour sauvegarder l'autonomie et l'indépendance des OSC. Mais pour maintenir sa crédibilité, tels mécanismes ont besoin d'évoluer et se renforcer dans manières innovatrices que démontrent la conformité et la croissance des OSC comme organisations.

## 5. Défis et Problèmes dans la Mise en Ouvre des Principes d'Istanbul

Les histoires de cas sont représentatives de l'important progrès de la part des OSCs, et en particulier des plateformes des OSC dans nombreux pays, pour travailler

avec les Principes d'Istanbul et le Cadre International. Toutefois, plusieurs des histoires de cas soulèvent aussi défis significatifs pour l'intégration pleine des Principes dans la pratiques des OSCs, particulièrement au niveau national où l'impact potentiel sur les résultats de développement est plus grand. Selon les mots de l'étude de cas DEEP de Concord (UE),

*"[L]es Principes d'Istanbul proposent une radicale reconsidération des pratiques des ONG pour stimuler un déplacement vers un monde plus juste et durable. Il s'agit d'un défi considérable pour les ONGs occupées avec le travail quotidien... Sortir de la routine habituelle et commencer à s'occuper des Principes dans notre propre pratique organisationnelle, comme passer de la charité à la justice, s'occuper du changement systémique ou des partenariats trans-sectoriels, la participation réelle et la transparence est un changement majeur pour la plupart d'OSCs, qu'exige encore beaucoup d'apprentissage et questionnement."*

Ces défis peuvent être groupés dans plusieurs domaines.

### 5.1. Mettre principes abstraits en pratique

Pendant que les OSCs des pays fournisseurs d'aide et pays partenaires ont encore besoin d'être introduites aux Principes par des plateformes d'OSC nationales, les OSCs parfois réagissent à la nature apparemment abstraite des Principes (c'est-à-dire trop difficiles pour appliquer à la pratique quotidienne) et/ou suggèrent que leurs pratiques et relations de développement actuelles reflètent déjà ces Principes (Finlande, Belgique, Japon, Népal, Tunisie). Les organisations de taille petite et moyenne et les OSCs relativement neuves du Moyen Orient et de l'Europe Centrale et Orientale se réfèrent aux difficultés dans l'interprétation des Principes dans les activités quotidiennes.

Les Principes sont abstraits par conception. Contrairement à la plupart d'autres acteurs du développement, les OSCs sont nombreux, organisations vivement diverses et autonomes que travaillent dans beaucoup de rôles différents dans tous les pays du monde. Il y en a aussi plusieurs que sont engagées dans le développement que ne sont pas actrices de l'aide. Dans les grandes lignes, les OSCs sont espaces

volontaires et démocratiques pour que le peuple s'organise lui-même comme agent de son propre développement. L'efficacité du développement des OSC implique par conséquent que les OSCs s'impliquent dans beaucoup d'expressions d'alternatives au développement, font un choix et prennent parti dans des sociétés extrêmement inégales, et s'unissent pour supporter les droits de l'homme des populations pauvres et marginalisés. Les Principes répondent à cette diversité.

Selon les mots du Cadre International,

*“Même si les Principes d'Istanbul représentent un consensus sur valeurs essentiels des OSC que façonnent leur pratique, ils ne peuvent pas tenir compte entièrement de la grande diversité en nombre, lieux géographiques, objets et défis affrontés par milliards d'OSC impliqués dans activités de développement. Les Principes d'Istanbul doivent être interprétés et appliqués localement dans le contexte national et organisationnel de l'OSC.*

*“[Ils] ne sont pas, de même, désignés pour reproduire ou remplacer principes d'OSC nationaux ou sectoriels spécifiques existants, ni différents cadres de responsabilité. Mais l'adoption des Principes d'Istanbul est plutôt un moyen d stimuler une réflexion structurée, une compréhension plus profonde, est une responsabilité pour une efficacité du développement des OSC amélioré.”*

La mise en œuvre des Principes exige par conséquent une programmation délibérée pour interpréter et faciliter le dialogue sur leur application dans contextes nationaux et organisationnels spécifiques. Les histoires de cas n'identifient pas seulement l'importance des documents de conduite préparés par le Forum Ouvert (voir ci-dessus), mais aussi d'autres ressources que

- popularisent les Principes (l'emploi d'icônes et un calendrier en Canada) ;
- présentent exemples concrets de l'expression de principes individuels dans la pratique par études de cas courts (Japon, Canada, Tunisie) ;
- intègrent les Principes dans les événements d'apprentissage et dialogues en cours avec membres et gouvernements de la part de la plateforme (Finlande, Japon) ;
- démontrent les initiatives cohérents avec les Principes qu'amènent ensuite à d'autres à un dialogue sur l'expansion de l'initiative parmi d'autres OSCs (Bolivie et son Rapport de Responsabilité) ; et
- travaillent avec une approche “de bas en haut” qu'amène les Principes dans de discussions sur les activités quotidiennes d'organisations spécifiques, particulièrement d'organisations de taille petite et moyenne (Code et processus d'évaluation par ses pairs de la République Tchèque).

Comme l'étude de cas de la Belgique suggère, les Principes d'Istanbul ne doivent pas être utilisés comme un cadre mécanique de responsabilité ou être transformés en objectifs faciles à atteindre ; ils doivent être perçus plutôt comme une direction générale à laquelle viser, pas comme des objectifs eux-mêmes. Pour la plateforme Irlandaise, Dóchas, ils doivent être appliqués localement et exceptionnellement pour chaque OSC, et supportés par des standards et avantages au niveau national.

## **5.2. Politiques et pratiques des gouvernements limitant les capacités des OSC pour refléter les Principes dans leur pratique**

L'espace qui diminue pour les organisations de la société civile dans un nombre croissant de pays a déjà été constaté. Beaucoup OSCs, tout en acceptant leurs obligations et limitations propres pour améliorer leurs pratiques, indiquent l'importance des conditions propices pour l'efficacité du développement des OSC. Toutes les parties-prenantes reconnaissent (voir § ci-dessus) cette inter-dépendance essentielle dans le Forum d'Haute Niveau de Busan.

Plusieurs des histoires de cas soulignent quelques défis d'un “environnement pas propice”. L'étude de cas de Cambodge identifie l'impact négatif des contrats entre les fournisseurs d'aide et les OSCs locales, que détermine pour ces OSCs manières particulières de travailler : “Il est



difficile d'intégrer tous les Principes d'Istanbul dans leurs projets parce que elles ont besoin de remplir ce qu'elles ont convenu avec leurs donateurs". Dóchas indique la pression des donateurs pour "résultats rapides", pendant que les Principes se concentrent souvent dans de processus que ne produisent pas nécessairement de résultats à court terme. La contribution du CEEAL dans les Amériques suggère que les soucis sur la survie institutionnelle, résultants du changement des priorités des fournisseurs d'aide déplaçant les ressources dehors de la région, affectent les capacités et intérêts pour s'occuper des Principes dans la région. De même CCIC atteste que "l'environnement propice à Canada est devenu régulièrement pire dans les derniers cinq années, avec aucun group pas touché... Comme plusieurs organisations dans le Sud, la société civile Canadienne est en train de se sentir profondément menacée."

### 5.3. Défis avec Principes individuels

**Approches Basées sur les Droits de l'Homme :** les approches des Droits de l'Homme sont la pierre angulaire de tous les huit Principes. Comme noté ci-dessus, un nombre croissant d'OSCs identifient leurs valeurs organisationnelles avec les droits de l'homme et considèrent l'ABDH dans leurs pratiques quotidiennes. Mais plusieurs identifient aussi défis pour rendre les ABDHs plus explicites dans ces pratiques :

*"Thèmes clés incluent la difficulté pour trouver modèles de financement et soutien pour le travail ABDH, la capacité organisationnelle limitée pour mettre en œuvre l'ABDH effectivement et largement, le défi pour mesurer et rationaliser l'ABDH, et d'autres facteurs externes (comme les politiques et pratiques gouvernementales, et travailler dans situations de conflit)."*<sup>8</sup>

Comme référé dans la section précédente, plusieurs plateformes d'OSC ont développé ressources de formation, y compris études de cas, pour rendre possible l'intégration de l'ABDH dans la pratique habituelle. Il a été suggéré aussi que les OSCs ont besoin d'entreprendre campagnes de sensibilisation pour déterminer comment les gouvernements, les fournisseurs d'aide et les électeurs perçoivent les ABDHs.

**Partenariats équitables :** plusieurs histoires de cas soulignent les défis permanents dans la mise en œuvre de partenariats équitables, certains desquels sont résultants structurellement de relations de pouvoirs inégaux ; autres sont d'attitude, et exigent surmonter suppositions et un paradigme d'aide charitable. Le model d'ONG International (INGO) a été très réussi pour récolter ressources privées pour le développement, mais a aussi concentré ces ressources dans certains très larges organisations globales. L'étude de cas d'Iraq souligne la nature des relations entre les organisations étrangères que travaillent en Iraq et les ONGs locales : "Ces relations rarement dépendent de partenariats pour renforcer la communauté locale, et plusieurs de ces organisations étrangères sont en train de mettre en œuvre projets par action directe sans l'engagement des ONGs locales et la communauté locale".

Les partenariats inégaux ont été un souci de long-date pour les OSCs, et il l'est aussi pour autres fournisseurs d'aide. Plus récemment les OSCs ont concentré une attention plus délibérée aux codes de conduite et aux approches qui pourraient atténuer certains des barrières structurelles - guides d'audit préalables pour les principes des partenariats notés dans la section 4, indicateurs pour mesurer les relations équitables dans le Cadre International, un accent sur la transparence, et un investissement délibéré de temps et ressources pour construire partenariats efficaces et équitables. Mais pour tous sauf les plus grandes ONGs, il est souvent le cas que les modalités de partenariat (inégal) sont souvent verrouillées dans des cadres exclusifs de responsabilité pour les ressources de fournisseurs d'aide et un public de plus en plus sceptique.

**Autres Principes :** Pendant que les études de cas ne fournissent pas une analyse profonde, plusieurs cas mentionnent défis pour transformer les principes en rapport avec l'égalité de genre, le développement durable, et le partage de connaissances et apprentissages, dans de pratiques des OSC.

### 5.4. Renforcement des OSCs locales

Beaucoup des histoires de cas mentionnent l'importance de renforcer les OSCs locales comme un souci central et essentiel pour une mise en œuvre efficace des

8 CCIC et Interaction, 2013. "Two years on from Busan: Looking back, looking forward," Un analyse d'une enquête sur la mise en oeuvre des Principes d'Istanbul, Octobre 2013, accessible sur [www.ccic.ca/\\_files/.../2013\\_10\\_29\\_CPDE%20\\_Report\\_of\\_Findings.pdf](http://www.ccic.ca/_files/.../2013_10_29_CPDE%20_Report_of_Findings.pdf).

Principes d'Istanbul (Iraq, Libye, Cameroun, Cambodge, République Tchèque). IAA en Iraq se réfère à une approche commune au renforcement des OSCs locales avec formations épisodiques, ce qui n'aide pas à la construction d'institutions durables et à l'amélioration des relations en cours entre les OSCs et les institutions publiques. Plusieurs des histoires de cas proviennent de pays caractérisés par une croissance relativement récente de nouvelles OSCs engagées dans la coopération au développement. Dans ces contextes, un investissement plus systématique dans le renforcement des institutions est nécessaire de toute urgence.

Les OSCs plus petites et locales auront besoin d'un investissement en cours significatif par plateformes d'OSC nationales de développement de capacités cohérents avec les Principes (Népal). FoRS à la République Tchèque note l'importance de juger l'impact des Principes par des évaluations du changement parmi les OSCs sur le terrain. Selon leurs mots, "toute procédure doit être construite sur des relations ouvertes et justes, enseignement mutuel, volonté d'améliorer, mise à disposition des capacités, ressources et temps suffisantes". Pour PLANOSCAM à Cameroun, l'efficacité de la société civile est mesurée par le degré de responsabilisation des communautés locales pour que les dernières soient capables de surveiller les affaires publiques concernant le développement de leurs communautés. Ils notent le manque de ressources suffisantes pour ce but.

Est-ce que les mécanismes de financement officiels et des OSC que sont accessibles aux OSCs locales tiennent compte du besoin de ressources pour le renforcement des institutions locales cohérent avec les Principes ? Le CCC Cambodgien demande une conscience plus grande du besoin d'affecter les budgets des niveaux régionaux et globaux en soutien des stratégies de connaissance et mise en œuvre avec OSCs locales.

### 5.5. Relations complexes affectant les capacités pour renforcer la responsabilité

Dóchas affirme, "Être responsable nous aide à améliorer la qualité et la pertinence de nos programmes". Pour les OSCs du futur, responsabilité, apprentissage et innovation sont liés de près, exigeant "avoir le courage pour examiner tes routines quotidiennes et les suppositions sur

ton travail"<sup>9</sup> Le renforcement de la responsabilité a été un fort accent dans le travail des OSC par rapport aux Principes d'Istanbul. Les OSCs engagés dans ces efforts soulèvent néanmoins une série de défis :

- Maintenir l'intérêt pour les conditions d'autoévaluation des Codes de Conduite dans le contexte d'autres priorités locales des OSC (République Tchèque, Canada). Telles évaluations sont la base pour déterminer les priorités pour les plateformes qui travaillent avec les Principes avec leurs membres ;
- Un mécanisme d'évaluation par ses pairs que réponde aux quelques des soucis avec un cadre de responsabilité autogéré. Mais tel processus exige un investissement de ressources financières et humaines significatif. Selon le FoRS de la République Tchèque il est important de relier directement les évaluations par ses pairs avec la mise en œuvre d'un Code de Conduite, faire sur mesure la revue des contextes locaux et organisationnels, et offrir soutien aux pairs dans le processus.
- Il y a une tension en cours entre la responsabilité et l'attribution. Celles-ci sont particulièrement défiantes pour les OSCs où les soucis sont complexes, sont reliés à interventions complexes (comme la réforme de la gouvernance), et ont lieu dans des environnements extrêmement dynamiques.

Finalement, l'orientation des mécanismes de responsabilité reste un grand défi, résultant des contrats officiels avec les fournisseurs d'aide et l'accent sur la responsabilité fiduciaire. D'un autre côté, la responsabilité des OSC vers les collectifs avec lesquels elles travaillent, c'est-à-dire communautés des peuples pauvres ou marginalisés, pourrait affecter positivement les défis de légitimité des OSC soulevés par autres acteurs du développement. Un rapport récent par OSCs pour le Forum de Coopération au Développement de l'ONU, note que tels mécanismes "seraient une démonstration importante des rôles essentiels des OSCs dans le développement au même temps que font face aux réalités des espaces démocratiques qui diminuent pour ces rôles, spécialement dans un nombre croissant des

9 Future-proofing Irish NGOs – Thoughts after the BOND conference," Dochasnetwork Blog, Novembre 7, 2013, accessible sur <http://dochasnetwork.wordpress.com/2013/11/07/future-proofing-ngos-thoughts-after-the-bond-conference/>.



pays du Sud où les réformes des lois des ONG obsolètes régulent les activités des OSC dans plusieurs manières que sont extrêmement restrictives et/ou répressives”<sup>10</sup>

## 6. La Voie à Suivre

Malgré les fortes preuves dans beaucoup des pays d'un espace qui diminue pour les OSCs comme actrices du développement, les histoires dans ce livre de cas démontrent que les OSCs ont donné une expression pratique à leur engagement pour travailler dans la coopération au développement dans des façons cohérentes avec les Principes d'Istanbul. Des défis restent manifestement, et beaucoup plus de progrès est nécessaire, tel est le cas pour tous ceux qui font partie du Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement (PMCED) Exemples additionnels de ces histoires sont disponibles sur <http://wiki.cso-effectiveness.org>.

Soutenus à Busan, les Principes d'Istanbul fournissent un chemin important pour renforcer l'efficacité du développement par des politiques et pratiques adhérentes aux standards de droits de l'homme. Ça n'est pas vrai que pour les OSCs, mais aussi pour tous les acteurs dans le Partenariat Mondial. Avec un cadre de droits de l'homme intégré dans les Principes, leur mise en œuvre dans les pratiques des OSC exige un environnement politique et régulateur propice et cohérent avec les conventions et standards de droits de l'homme.

Le Groupe de Travail du POED sur l'Efficacité du Développement des OSC a été établi comme une plateforme pour encourager et partager bonnes pratiques dans la mise en œuvre des Principes d'Istanbul dans le niveau national, parmi les centaines d'OSCs que font partie du POED et ailleurs. Dans l'évaluation des leçons tirées et des outils de socialisation pour l'application pratique des Principes, le Groupe de Travail soutien le développement de capacités pour plaider, mettre en œuvre et suivre le progrès dans l'efficacité du développement des OSC.

Le POED est engagé avec le Partenariat Global pour renforcer le développement inclusif. Tous les acteurs du

développement sont interdépendants –qu'il s'agit d'OSCs, fournisseurs d'aide, ou gouvernements partenaires- et doivent collaborer pour réaliser résultats de développement efficaces pour les populations pauvres et marginalisées. Tous ont un intérêt partagé dans un secteur dynamique et efficace.

Pour faire avancer l'efficacité du développement des OSC dans l'année qui vient, le Groupe de Travail du POED initiera ateliers de 'formation de formateurs' régionaux et subrégionaux que se concentreront autour de la responsabilité des OSCs, en promouvant chartes de responsabilité pour OSC dans les pays où il n'ya pas tels mécanismes. Le Groupe de Travail fournira aussi support pour l'expansion et continuera à dresser, tirer leçons et synthétiser les expériences nationales d'initiatives pour améliorer l'efficacité du développement des OSC, guidés par les Principes d'Istanbul et le Cadre International. Les membres du Groupe de Travail sont participants actifs dans le Groupe de Travail multi-parties prenantes sur l'Efficacité du Développement des OSC et l'Environnement Propice et contribuent à son agenda en soutien de l'efficacité du développement des OSC à côté des fournisseurs d'aide et des représentants des pays partenaires.

Les histoires dans ce livre de cas, en reflétant les tendances dans les approches et défis pour renforcer l'efficacité du développement des OSC, donnent une valeur ajoutée à plusieurs messages clés des OSCs pour le Partenariat Global :

1. Tous les acteurs du développement doivent s'engager et travailler pour rationaliser les approches basées sur les droits de l'homme dans tous les niveaux des politiques de développement, partenariats et modalités de la coopération au développement. Les ABDHs renforcent l'appropriation démocratique inclusive comme un principe essentiel de l'efficacité de l'aide et du développement et créent un environnement propice pour mettre en œuvre les Principes d'Istanbul.
2. Tous les acteurs du développement doivent s'unir dans des dialogue et initiatives multi-parties

10 IBON International, AidWatch Canada et Asia Pacific Research Network, "Civil Society Accountability: To whom and for whom," a policy brief for the 2014 DCF Germany High-Level Symposium on Accountable and effective development cooperation in a post-2014 era, Mars 2014.

prenantes pour sensibiliser et construire capacités pour faire avancer les pratiques de développement des OSC cohérentes avec les Principes d'Istanbul. À cet égard, les OSC et les fournisseurs d'aide, à côté des gouvernements, doivent travailler de près avec les plateformes nationales d'OSC, pour fournir un financement réservé à l'expansion et l'engagement pour adapter et adopter les Principes dans une façon spécifique pour chaque contexte.

3. Les OSCs doivent continuer à travailler pour renforcer les pratiques et processus en ce qui concerne leur responsabilité comme actrices du développement. Les mécanismes de responsabilité pour les OSCs doivent répondre aux défis de la diversité d'OSC actrices, les limites des mécanismes volontaires, et les environnements de plus en plus difficiles dans lesquels les OSCs travaillent. Tous

les OSCs doivent travailler pour améliorer leur transparence comme une condition essentielle de leur responsabilité, y compris la publication dans le Standard de l'Initiative International de Transparence de l'Aide (IATI), cohérent avec le Protocol d'OSC pour la mise en œuvre d'IATI, y compris le consentement informé des partenaires des OSC dans les pays destinataires de l'aide.

4. Tous les acteurs du développement doivent travailler vers la mise en œuvre, dans les lois, politiques et pratiques, d'un cadre d'environnement propice pour les OSCs, cohérent avec les droits de l'homme internationalement accordés, y compris par exemple, la liberté d'association et réunion, la liberté d'expression, le libre mouvement, parmi autres droits de l'homme et libertés fondamentales.■

# ANNEXE 1.

## Les Principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement des OSC<sup>1</sup>

Les organisations de la société civile sont caractéristiques vivantes et essentielles de la vie démocratique des pays à travers tout la planète. Les OSCs collaborent avec la pleine diversité des peuples et promeuvent leurs droits. Les caractéristiques essentielles des OSCs comme actrices du développement distinctes – être bénévoles, diverses, non-partisanes, autonomes, non-violentes, et travaillant et collaborant pour le changement – sont les fondements des principes d'Istanbul pour l'Efficacité du Développement. Ces principes guident le travail et les pratiques des organisations de la société civile dans situations pacifiques et de conflit, dans différents domaines de travail, des associations de base jusqu'au plaidoyer politique, et dans le continuum des émergences humanitaires au développement à long terme.

### 1. Respecter et promouvoir les droits de l'homme et la justice sociale

Les OSCs sont efficaces comme actrices du développement quand elles développent et exécutent stratégies, activités et pratiques qui promeuvent les droits de l'homme individuels et collectifs, y compris le droit au développement, avec dignité, travail décent, justice sociale et équité pour tout le monde.

### 2. Intégrer l'égalité de genre et l'équité tout en promouvant les droits de femmes et filles

Les OSCs sont efficaces comme actrices du développement quand elles promeuvent et pratiquent une coopération au développement qu'intègre l'équité de genre, en reflétant les soucis et expériences de femmes, au même temps qu'en soutenant les efforts de femmes pour réaliser leurs droits individuels et collectifs, et pour participer comme actrices entièrement valorisées dans le processus de développement.

### 3. Se concentrer dans la responsabilisation des peuples, l'appropriation démocratique et la participation

Les OSCs sont efficaces comme actrices du développement quand elles soutiennent la valorisation et la participation inclusive des peuples pour éteindre leur appropriation démocratique des politiques et initiatives de développement qu'affectent leurs vies, avec un accent sur les pauvres et les marginalisés.

### 4. Promouvoir la durabilité de l'environnement

Les OSCs sont efficaces comme actrices du développement quand elles développent et exécutent priorités et approches que promeuvent la durabilité de l'environnement pour les générations présentes et futures, y compris des réponses urgentes aux crises climatiques, avec une attention spécifique aux conditions socio-économiques, culturelles et indigènes pour l'intégrité et justice écologique.

<sup>1</sup> Les Principes d'Istanbul, comme convenu à l'Assemblée Générale du Forum Ouvert à Istanbul, le 28-30 Septembre, 2010, sont le fondement du Document Forum Ouvert Le Cadre International sur l'Efficacité du Développement des OSC. Ces principes sont plus loin élaborés dans la Version 2 de ce Cadre, qui est en cours de mise au jour et pourra se trouver dans le site web du Forum Ouvert, [www.cso-effectiveness.org](http://www.cso-effectiveness.org).

## 5. Pratiquer la transparence et la responsabilité

Les OSCs sont efficaces comme actrices du développement quand elles démontrent un engagement organisationnel durable pour la transparence, la responsabilité, et l'intégrité dans leurs opérations internes.

## 6. Poursuivre les partenariats équitables et la solidarité

Les OSCs sont efficaces comme actrices du développement quand elles s'engagent pour des relations transparentes avec les OSCs et autres acteurs du développement, librement et d'égal à égal, basées sur des objectifs et valeurs de développement partagés, le respect mutuel, la confiance, l'autonomie organisationnel, l'accompagnement à long terme, la solidarité et la citoyenneté globale.

## 7. Créer et partager les connaissances et s'engager pour l'apprentissage mutuel

Les OSCs sont efficaces comme actrices du développement quand elles améliorent leurs manières d'apprendre de leur expérience, des autres OSCs et acteurs du développement, en intégrant preuves des pratiques et résultats de développement, y compris les connaissances et la sagesse des communautés locales et indigènes, en renforçant leur vision pour le futur qu'elles voudraient voir.

## 8. S'engager pour achever un changement positif durable

Les OSCs sont efficaces comme actrices du développement quand elles collaborent pour réaliser résultats et impacts durables de leurs actions de développement, et se concentrent dans les résultats et les conditions pour un changement durable pour les peuples, avec un accent spécial sur les populations pauvres et marginalisées, en assurant un héritage durable pour les générations présentes et futures.

Guidées par ces principes d'Istanbul, les OSCs sont engagées à agir avec des actions proactives pour améliorer et être entièrement responsables de ses pratiques de développement. Également importantes sont les politiques et pratiques propices de tous les acteurs. Par des actions cohérentes avec ces principes, les donateurs et les gouvernements des pays partenaires démontrent leur promesse dans l'Agenda d'Accra pour l'Action de "partager un intérêt pour assurer que les contributions des OSC pour le développement atteignent leur plein potentiel". Tous les gouvernements ont l'obligation de faire respecter les droits de l'homme basiques – parmi d'autres, la liberté d'association, le droit de réunion, la liberté d'expression. Ensemble, ces principes sont pre-conditions pour le développement efficace.

Istanbul, Turquie  
29 Septembre 2010

# ANNEXE 2.

## Liste de contributeurs

Pays	Région	Organisation	Acronyme	Contributeur
Belgique	Europe	Fédération francophone et germanophone des associations de coopération au développement	ACODEV	Denis Dubuisson
Bolivie	Amérique Latine et Caraïbe	Union Nationale d'Institutions pour le Travail d'Action Sociale	UNITAS	Susana Eróstegui
Cambodge	Asie / Pacifique	Comité de Coopération pour Cambodge	CCC	Mi Nac
Cameroun	Afrique	Forum National de la Société Civile pour Cameroun	PLANOSCAM	Christine Andela
Canada	Amérique du Nord	Conseil Canadien pour la Coopération Internationale	CCIC	Fraser Reilly-King
France	Europe	Fonds pour la promotion des Etudes préalables, des Etudes transversales et des Evaluations	F3E	Charlotte Boisteanu
Géorgie	Europe	Institut de la Société Civile	CSI	Vazha Salamadze
Inde	Asie / Pacifique	Réseau d'Action Bénévole d'Inde	VANI	Jyostna Mohan Singh
Iraq	Moyen Orient et Afrique du Nord	Association Iraqui Alamal	IAA	Jamal Aljawahiri
Irlande	Europe	Dochas : Réseau des ONG d'Irlande	Dochas	Hans Zomer
Japon	Asie / Pacifique	Centre des ONG pour la Coopération Internationale de Japon	JANIC	Akio Takayanagi
Libye	Moyen Orient et Afrique du Nord	Forum des Femmes de Libye	LWF	Shahrazad Magrabi
Népal	Asie / Pacifique	Fédération des ONG de Népal	NFN	Daya Sagar Shrestha
République Tchèque	Europe	Forum Tchèque pour la Coopération au Développement	FoRS	Jana Milerova Inka Pibilova Marie Zavorkova
Soudan	Moyen Orient et Afrique du Nord	Organisation Soudanaise d'Appel au Développement	NIDAA	Medani Abbass Medani
Tunisie	Moyen Orient et Afrique du Nord	Club UNESCO ALESCO de Connaissance et Développement Soutenable	UACKSD Tunis	Yassine Marzoughi
Ouganda	Afrique	Forum National des ONG d'Ouganda	UNNGOF	Nakayima Esther Byaruhanga
	Europe	Confédération Européenne d'ONG	CONCORD	Tobias Troll
	Amérique Latine et Caraïbe	Conseil d'Éducation Populaire d'Amérique Latine et Caraïbe	CEEAL	Edgardo Alvarez Puga

*Cette page est laissée intentionnellement blanche*



Deux années ont passé depuis le Forum d'Haute Niveau de Busan sur l'Efficacité du Développement, qui a servi comme un événement marquant pour une nouvelle et inclusive arène pour le développement. Les engagements font par les gouvernements, donateurs, et autres parties prenantes, y compris la société civile, seront maintenant évalués en Mexique. Deux années depuis Busan, les progrès dans les engagements pour l'Approche basée sur les droits de l'homme, les partenariats inclusifs, la responsabilité partagée et l'environnement propice ont été indéniablement lents et pas du tout notables. Malgré ça, les organisations de la société civile ont monté en puissance et ont posé les bases pour s'approprier et remplir leurs engagements de Busan comme actrices indépendantes et efficaces dans le développement. Les OSCs ont continué à travailler dans leur propre efficacité et responsabilité en rapprochant les Principes d'Istanbul aux organisations locales, en améliorant leur propre praxis, au même temps qu'en plaidoyant pour un environnement propice à leurs opérations. L'élan généré à Busan n'a pas été soutenu par d'autres parties prenantes, mais les OSCs ont continué à réaffirmer leurs rôles divers et intégraux comme actrices du développement de plein droit, qui travaillent vers la maximisation de leur impact dans les peuples auxquels elles rendent comptes.