

A stylized map of the African continent is centered on the page. The continent is colored in a light tan or beige hue, with a white outline. The background is a solid blue color. In the top right corner, there is a faint, circular watermark of the SAIIA logo, which features a globe and the acronym 'SAIIA'.

Comment influencer le MAEP

**Un guide pour la
société civile**



The South African Institute of International Affairs

Comment influencer le MAEP

Un guide pour la société civile

Ross Herbert



SOUTH AFRICAN INSTITUTE OF INTERNATIONAL AFFAIRS

**Cette publication a été produite avec le support financier de l'Embrassade des
Pays Bas en Afrique du Sud**

Cette publication est aussi disponible en anglais. Pour plus d'information, veuillez contacter le Programme sur la Gouvernance et le MAEP à l'Institut Sud Africain des Affaires Internationales (SAIIA). Veuillez consultez les coordonnées ci-dessous.

Publié en 2007 par :

The South African Institute of International Affairs
Jan Smuts House, East Campus
L'Université du Witwatersrand
Johannesburg, Afrique du sud

Boite postale 31596, Braamfontein 2017, Afrique du sud

www.saiia.org.za

fatn.aggad@wits.ac.za

Tel. +27 11 339 2021

Fax +27 11 339 2154

© SAIIA

Tous droits réservés. Aucune partie du présent ouvrage ne peut être reproduite librement, placé ou transmise sans l'accord du propriétaire des droits d'auteur. Des brefs extraits peuvent être cités à condition que la source soit reconnue.

Introduction

Le Mécanisme Africain d'Évaluation par les Pairs constitue une occasion inestimable pour la société civile d'inscrire les problèmes clés et les solutions à l'ordre du jour national. Il peut être un outil utile de plaider pour ouvrir la voie à une conversation nationale plus inclusive sur la politique et pour garantir la réalisation des promesses du gouvernement. Cependant, le MAEP est aussi complexe et exigeant. Il peut grever les ressources, le temps, le financement et l'ingéniosité de tous ses participants, et plus particulièrement les groupes de la société civile qui n'ont pas les capitaux et le personnel dont dispose le gouvernement.

Dans sa décision de joindre le MAEP, la société civile devra peser soigneusement les implications politiques. L'évaluation par les pairs espère inspirer une conversation nationale de collaboration plus ouverte sur la gouvernance. Cependant, comme le MAEP effleure des sujets très délicats, de nombreux gouvernements craignent les conséquences d'un débat non contenu du MAEP et on fortement envie de vouloir contrôler le processus.

Comprendre et gérer les inquiétudes des gouvernements

Il peut être crucial pour la société civile d'avoir un sens réaliste de la dimension politique. Du point de vue de la société civile, il serait désirable que chaque pays suive l'exemple du Ghana et remette le processus entre les mains d'un comité composé exclusivement de membres de la société civile. Mais face aux libertés prises par l'Afrique du Sud avec le règlement, le Secrétariat et les Personnes Eminentes ont précisé qu'ils ne voulaient pas critiquer ou essayer de changer le cours projeté d'un gouvernement particulier.

“Voyons le MAEP comme un terrain contesté. Ne soyons pas trop romantiques à son sujet,” a dit Peter Anyang' N'yongo à un atelier de formation de l'UNECA-SAIIA pour les points focaux nationaux.¹ L'ancien Point Focal kényan du MAEP et ministre de l'aménagement du territoire, N'yongo, a soutenu que ni la société civile ni le gouvernement ne pouvait s'attendre à commander la scène du MAEP sans l'autre. “Nous voudrions autant que possible voir la société civile de tous les Etats africains s'épanouir comme des fleurs et s'exprimer complètement au MAEP. En réalité cela ne se produira pas.”

Si le point de vue de N'yongo prévaut, certains gouvernements essayeront inévitablement d'aborder l'évaluation par les pairs avec plus de contrôle que ne l'a fait l'Afrique du Sud.

Trois leçons de la société civile

On peut retenir clairement trois leçons de l'engagement de la société civile avec le MAEP. Premièrement, la société civile a tendance à attendre que le gouvernement annonce le conseil de gouvernance et la période de temps. C'est une erreur importante car dès que le plan aura été annoncé, les gouvernements seront peu disposés à le changer, pour la simple raison qu'ils ne veulent pas être forcés d'admettre qu'ils ont fait une erreur. Le fait d'attendre que le gouvernement se prononce va lui faire manquer la possibilité importante d'influencer la pensée formatrice du gouvernement sur le MAEP. En mettant ses idées et exigences dans le domaine public la société civile montrera qu'elle s'intéresse sérieusement au MAEP. Et que si le

¹ “Les bonnes pratiques du MAEP et les leçons apprises : L'exploration du processus et des expériences nationales”, séminaire pour les Points Focaux du MAEP par la commission Economique pour l'Afrique des Nations Unies, L'Institut sud-africain des Affaires Internationales et le Secrétariat du MAEP, 20-21 février 2007, Addis Abeba

gouvernement choisit une approche contrôlée, elle devra par la suite subir des mois ou des années de critique publique.

Deuxièmement, l'exploitation des opportunités offertes par le MAEP demande des pressions sous plusieurs formes, sur un grand nombre de personnes, sur une longue période de temps. Une ouverture ou des déclarations publiques ne serviront à rien. La société civile doit former des coalitions et des alliances flexibles pour exercer des pressions et des persuasions de tous les côtés et de la part des institutions.

Troisièmement, la société civile doit se faire valoir dans toutes les phases du début à la fin. Cela signifie influencer la formation des structures nationales du MAEP, le choix des institutions de recherche qui feront les analyses et rédigeront le rapport, la forme et les sondages de recherche et les consultations publiques, les preuves et les soumissions écrites qui auront été apportées, et les solutions qui auront été mises dans le programme d'action. Quand la phase d'auto-évaluation est achevée, le processus n'est pas encore terminé. La société civile peut avoir un impact important en aidant l'équipe d'experts qui dirige l'évaluation nationale. En leur offrant des témoignages, des preuves et des rapports écrits on simplifiera leur tâche et on leur fera part des points de vue de la société civile sur les problèmes nationaux clés.

La société civile devra défendre ses intérêts et convaincre les gouvernements que toute tentative de domination du MAEP occasionnera des plaintes, des protestations, de l'embarras et , probablement – comme cela s'est produit en Afrique du Sud – un rapport d'évaluation très critique.

Une certaine mesure de contestation est inévitable quand différents partis ont des points de vue opposés. La société civile devra se demander quel ton et quelle approche prendre pour persuader le gouvernement. Elle doit trouver des manières créatrices d'influencer le gouvernement, le parlement, les organismes gouvernementaux semi-indépendants et les médias.

Une bonne planification donne de bons résultats

Pour tirer le meilleur parti du MAEP, la société civile doit faire des projets – pour surmonter les défis et exploiter les opportunités. Il est important de noter que le MAEP est un processus multidimensionnel qui implique de nombreuses organisations et individus – le gouvernement, le comité national de gouvernance, les institutions de recherche, et de nombreuses circonscriptions électorales de la société civile. Chacun a ses propres priorités et approches. Pour atteindre le meilleur résultat il faut que la société civile pense non seulement à ce que le rapport du MAEP devrait dire mais aussi à la façon d'influencer ces différents participants et les décisions qui seront prises à des moments clés du processus.

La société civile trouvera que le nombre de réunions et les cibles potentielles d'influence mettront son temps et ses ressources à dure épreuve. Il est donc indispensable de définir ses priorités et de former des alliances. Un groupe seul ne peut pas tout faire. Et si le MAEP doit avoir pour résultat un changement à long terme dans les systèmes de gouvernance, la société civile doit le considérer non pas comme une occasion de marquer des points en politique mais d'étendre le consensus autour des différentes propositions de réformes. Elle doit surtout amener le gouvernement et les partis politiques à penser comme elle. Finalement, ni le processus national du MAEP ni les autorités continentales ne peuvent forcer les gouvernements à prendre des décisions qui les gênent.

Six objectifs à influencer

Ce guide résume les décisions les plus importantes auxquelles la société civile aura à faire face dans le MAEP, et il offre des stratégies pour influencer le processus de manière constructive. Dans l'élaboration d'une stratégie pour influencer le MAEP, la société civile devra considérer six objectifs principaux.

1. **Comment le comité national de gouvernance est élu et dirigé:** Etant donné que le comité national de gouvernance devrait être l'organisme clé de prise de décision pour le MAEP, c'est l'objectif premier et peut-être le plus décisif à influencer. Le comité peut décider exactement l'envergure des consultations publiques, les méthodes à utiliser, et la façon de rédiger et de mettre au point le rapport. Ainsi, la société civile devrait essayer d'influencer ses membres et ses dirigeants. L'étendue de son indépendance par rapport au Point Focal peut être extrêmement importante quant à l'objectivité de l'auto-évaluation nationale finale et du programme d'action.
2. **Comment le comité de gouvernance prend ses décisions:** L'institution de règles précises pour le comité peut le rendre plus efficace et éviter les questions d'équité et de transparence.
3. **Comment sont menées les recherches et les consultations:** Il y a plusieurs options pour diriger les aspects techniques et publics de la recherche du MAEP; chacune d'entre elles a des implications pour le temps, les coûts, la minutie et la crédibilité du processus. Dès que le comité de gouvernance sera en place, la société civile devra s'efforcer d'influencer ses décisions sur la recherche et les méthodes de consultation à utiliser. Un processus plus rigoureux produira probablement une analyse plus solide et des preuves à l'appui plus fortes que les opposants à la réforme trouveront plus difficile d'ignorer.
4. **Que disent l'auto-évaluation et le PAN:** Les questions du processus susmentionnées sont cruciales, mais la société civile peut avoir la plus grande influence sur le contenu – ce que l'auto-évaluation nationale et le programme d'action disent sur les problèmes et les solutions. Pour donner des arguments en faveur des changements au système de gouvernance, la société civile doit trouver des preuves indiscutables du besoin de changement et les formuler dans une soumission écrite. Une voix unique qui fait une suggestion – toute logique qu'elle soit – n'est pas aussi puissante qu'une variété de voix disant la même chose. Aussi est-il important que des groupes de la société civile cherchent des alliés qui partagent leurs opinions, et les exhortent à faire des soumissions sur le MAEP. La société civile devrait aussi établir un contact avec le parlement, les entreprises, les médias, l'université et d'autres institutions clés et les encourager à exprimer leurs opinions par écrit et dans les réunions publiques.
5. **Quelle est la conclusion de l'équipe d'évaluation nationale:** L'évaluation nationale est très importante, mais ce n'est pas le dernier mot. Le rapport final du MAEP sur un pays est écrit par une équipe de 15-20 experts extérieurs et dirigé par le Secrétariat du MAEP et les Personnes Eminentes. Ceux-ci n'acceptent pas aveuglément l'auto-évaluation nationale mais font leur propre évaluation basée sur une visite de deux à trois semaines dans le pays. Ils lisent les contributions du gouvernement et de la société civile, ont des entrevues et tirent leurs propres conclusions. Aussi est-il crucial que la société civile cherche l'occasion de parler à l'équipe d'évaluation nationale et l'aide en fournissant des preuves écrites et des indications sur les secteurs qui ont pu être omis de l'auto-évaluation nationale ou du projet de programme d'action.
6. **Comment le MAEP est institutionnalisé et surveillé:** le MAEP n'est pas un processus d'une fois mais un processus constant d'évaluation, de contrôle et de rapports. Il est demandé aux pays de soumettre des rapports tous les six mois sur l'état de la mise en application de

leurs promesses, et l'évaluation complète doit être répétée tous les trois ans.² Le MAEP devra être établi d'une façon durable pour que ses engagements soient souvent contrôlés et forment une partie essentielle du budget national et du processus de planification. Cependant, dans certains pays le comité de gouvernance, qui avait fourni une avenue pour les contributions de la société civile, a été dissous après la première évaluation. La société civile devrait chercher à influencer la place occupée par le MAEP dans le gouvernement et la façon dont il est contrôlé. La société civile devrait envisager d'établir ses propres mécanismes de contrôle et de suivi du MAEP.

Stratégies d'influence

Pour agrandir son influence dans le processus du MAEP, la société civile devrait développer des stratégies dans chacun des six secteurs ci-dessus. Chaque groupe ou coalition de groupes aura des capacités et des contacts différents qui pourront être utilisés. Certaines organisations souhaiteront faire des contributions sur une seule question, alors que d'autres voudront avoir une incidence sur tout le processus du MAEP et les quatre secteurs de gouvernance examinés dans le questionnaire. Dans l'un ou l'autre cas, le développement d'une stratégie efficace pour le MAEP exige l'anticipation du défi et des opportunités.

Parler à tous ceux qui veulent bien écouter: Le MAEP est un nouveau processus et tous les participants essayeront de décider quelle est la meilleure voie à suivre. Ainsi les représentants du gouvernement peuvent être ouverts aux influences externes. Dans la plupart des cas, ils n'ont pas réfléchi aux implications de leurs propositions et peuvent être convaincus de prendre d'autres dispositions. Mais n'oubliez pas que la persuasion exige plus qu'une conversation. Vous devrez persuader une variété de personnes influentes pour changer la politique. Le gouvernement n'a pas qu'une opinion et les politiciens et les fonctionnaires n'ont pas tous les mêmes points de vue.

Viser les Décideurs clés et ceux qui peuvent influencer les Décideurs: les OCS devraient chercher à rencontrer directement le Point Focal et le comité de Gouvernance, mais aussi persuader d'autres individus et institutions qui peuvent avoir de l'influence sur le Point Focal, y compris les conseillers présidentiels, le ministère des communications, le ministère des affaires étrangères, les chefs d'Etats retraités et les personnes influentes. Comme cela prend du temps de communiquer avec beaucoup de personnes, les OCS doivent choisir leurs priorités et adapter leur message à chaque public particulier.

Ne pas oublier le Parlement: Lorsque la branche exécutive prend des décisions sur le MAEP, les parlements se sentent souvent marginalisés – même quand ils sont dominés par le parti du président. Ils ont un intérêt constitutionnel dans la gouvernance et le parlement lui-même joue un rôle important dans le questionnaire du MAEP. Cependant, les Personnes Eminentes et le Secrétariat continental du MAEP ne rencontrent que quelques représentants privilégiés du gouvernement. En conséquence, le parlement aimerait avoir des renseignements sur le fonctionnement du processus, des idées sur comment les parlements des autres pays y ont participé ou des invitations à accueillir des audiences publiques. Et le parlement peut être un allié

² Ce programme a été incorporé dans les directives du MAEP mais semble de plus en plus improbable au moment où j'écris. Accepté par l'Union Africaine en 2002 et établi comme programme en 2003, le système du MAEP n'a réussi à compléter l'évaluation que de trois pays à la fin de 2006 – le Ghana, le Kenya et le Rwanda. L'Afrique du Sud avait l'intention de faire son évaluation en Janvier 2007 mais cela a été différé. L'Algérie, le Nigeria et l'Ile Maurice ont tous progressé d'une façon significative, avec l'Algérie et le Nigeria qui devraient avoir leur évaluation en Juin 2007. C'est pourquoi il faudrait absolument accélérer le rythme des évaluations si l'on veut faire l'évaluation de chaque pays tous les trois ans.

influent pour convaincre l'exécutif d'ouvrir le processus ou de faire en sorte que des fonds suffisants y soient affectés.

Persuader en privé et en public : Il est important d'essayer de persuader mais aussi de considérer ce qu'il faut faire si vos points de vue ne sont pas adoptés par votre cible. Elle ne sera peut-être pas persuadée par votre raisonnement mais elle pourra être influencée par le fait que vos idées semblent refléter une opinion publique plus vaste. Ainsi il est important d'encourager de nombreux acteurs de la société civile à s'exprimer dans des entrevues personnelles, des lettres, des émissions de radio avec appels en direct, des éditoriaux de journaux et des interviews avec des journalistes. Les médias peuvent être un moyen très effectif de faire pression pour obtenir des changements dans le processus ou le rapport. L'utilisation des média conjointement avec toutes sortes d'autres formes d'influence renforcera votre message et signalera au gouvernement que la société civile connaît les règles, n'acceptera pas des réponses simplistes et est déterminée à poursuivre le MAEP jusqu'au bout. Une fois qu'ils auront réalisé que la société civile ne se taira pas et ne disparaîtra pas, le gouvernement prendra plus au sérieux les propositions des OSC.

Rester bien avertis, tisser un réseau de relations et continuer à faire pression: Une fois que les processus formels seront en place pour la gestion du MAEP dans votre pays, les comités de gouvernance auront beaucoup de décisions ultérieures à prendre. A certains moments les membres du comité de la société civile pourront être en minorité ou en contradiction avec d'autres membres du comité sur la question de la consultation du public, sur la gestion des sondages et sur la rédaction et la préparation du rapport et du PAN. Ainsi il est important que les membres de la société civile forment un réseau actif, restent en contact sur les développements et les événements clés et continuent ensemble à influencer le processus dans sa progression.

Assister à toutes les Réunions de consultations publiques: Jusqu'à présent, tous les pays ont utilisé une combinaison de consultations du public et d'experts. Il est peut-être fatigant d'assister à chaque manifestation mais cela peut en valoir la peine. Plus les instituts de recherche entendent les mêmes messages, plus ces messages seront incorporés dans l'auto-évaluation nationale.

Mettre ses opinions par écrit: Il est important de se concentrer sur le processus, mais la société civile doit aussi trouver des moyens d'influencer le cœur du MAEP – l'analyse des problèmes et la formulation des solutions. De nombreux pays ont donné à la société civile l'occasion de prendre la parole au cours des réunions publiques, mais elles ont été peu efficaces à saisir les critiques importantes de gouvernance. Il y a souvent des centaines de gens présents : les responsables du gouvernement dominent la conversation et l'individu n'a qu'un bref moment pour parler. Et plus important encore, les gouvernements sont peu disposés, et cela est compréhensif, à changer des principes politiques majeurs basés seulement sur des expressions d'opinions. Ils auront besoin de preuves solides et d'un raisonnement indiscutable. La préparation d'une liste écrite des questions et solutions peut être déterminante à plusieurs niveaux.

1. Pour les équipes de recherche qui sont chargées de rédiger l'auto-évaluation nationale, il peut être très difficile de répondre à toutes les parties du questionnaire du MAEP. Si elles ont un document bien écrit par des groupes bien renseignés de la société, le travail d'identification des priorités et de rassemblement des preuves sera bien plus facile. Si vous êtes spécialiste dans un domaine particulier, tel que les droits de l'homme, l'agriculture ou les genres – entre autres – vos opinions auront une influence particulière parce qu'elle viendront d'une personne bien informée et pourront être citées dans le rapport final comme preuve qu'un problème précis a besoin d'attention.
2. La plupart des pays ont laissé le programme d'action en attente jusqu'à la fin, et ont été pressés par le temps pour trouver des solutions aux problèmes indiqués dans l'auto-

évaluation. Cependant, ce manque de temps peut être un avantage pour la société civile si elle soumet des recommandations solides par écrit.

3. Les médias chercheront des moyens de déterminer si l'auto-évaluation finale est considérée être une réflexion des commentaires de la société civile. Si l'on donne aux médias des copies des contributions apportées par la société civile, ils pourront comparer les soumissions avec le produit final.
4. L'auto-évaluation nationale n'est pas le dernier mot. Après que le pays a soumis son auto-évaluation, les Personnes Eminentes prennent une décision sur les questions nationales. Si les OSC prennent le temps de rédiger leurs opinions, elles ont quelque chose qui peut être soumis directement aux Personnes Eminentes, ce qui leur permet de juger directement l'opinion publique. Dans le cas de l'Afrique du Sud, le document d'auto-évaluation rédigé par les organismes de recherche a été considérablement révisé et de nombreuses questions ont été supprimées ou marginalisées. Cependant, la société civile s'est efforcée de fournir des documents écrits directement aux Personnes Eminentes qui les ont lus avec soin et ont incorporé presque tous les problèmes exprimés par la société civile dans le rapport final. Ainsi, les rapports de la société civile ont permis d'exercer un contrôle important sur le gouvernement, qui cherchait à réduire au maximum les discussions des problèmes.

Préparer une soumission par écrit

Bien que le questionnaire du MAEP comprenne 88 pages, la société civile ne doit pas essayer de répondre aux quatre secteurs thématiques (politique et démocratique, la gestion économique, la gouvernance des entreprises, et le développement socio-économique). Au niveau le plus simple la soumission écrite est une liste organisée des questions ou problèmes, soutenue par des preuves et des recommandations. C'est le cœur du MAEP – identifier les problèmes et trouver des solutions.

Afin d'aider la société civile, le SAIIA a développé un simple processus pour préparer une soumission écrite du MAEP.

1. **Identifier les Rapports bien informés sur la Gouvernance:** Il faut d'abord identifier les rapports écrits importants qui peuvent effleurer des sujets qui vous concernent. Cela peut être des rapports provenant des organisations des droits de l'homme, de différents organes du gouvernement, de l'auditeur général, du protecteur public, de la police, du parlement ou de la recherche universitaire. Il ne faut pas oublier d'inclure les publications ou les rapports de votre propre organisation ou d'organismes internationaux qui ont étudié votre pays. Les rapports de sources gouvernementales peuvent être particulièrement convaincants parce que c'est le gouvernement qui reconnaît ou définit le problème avec ses propres mots. Les rapports utiles du gouvernement peuvent inclure le discours de présentation du budget du ministre des finances, les évaluations de la banque centrale de la gestion économique, les plans nationaux de développement, les documents à long terme qui présentent la vision nationale, le texte accompagnant le budget national, les rapports du comité parlementaire sur les enquêtes, et les rapports des commissions spéciales consacrés au genre, aux droits de l'homme, à la corruption ou à l'administration locale.
2. **Extraire les problèmes, les preuves et les recommandations de chaque rapport:** Lire chaque rapport en soulignant les paragraphes importants qui définissent les problèmes ou donnent des preuves de l'étendue ou de l'impact du problème. Souligner aussi les recommandations dans ces rapports. Marquer chacune des pages mises en valeur avec la remarque « à poster ».

3. **Taper les preuves et mettez des notes au bas de la page:** N'étudiez qu'un rapport à la fois, tapez les citations essentielles et les preuves. Utilisez les notes en bas de page pour indiquer le titre exact du document et le numéro de page. Créer un document séparé avec les meilleures parties de chaque rapport.
4. **Incorporer les preuves dans un seul document:** Quand vous aurez extrait les parties principales de chaque rapport, incorporez les informations dans une liste des questions consolidées. Mettez toutes les preuves ayant trait à chaque problème sous une rubrique séparée, en utilisant des points pour numéroter les preuves, les études et les citations directes.
5. **Décrire chaque problème:** Une fois que toutes les preuves auront été réunies en un document, reprendre au début et rédiger une brève description du problème sous chaque rubrique. Noter les facteurs qui ont contribué au problème et les recommandations pour y remédier. Pour simplifier la recherche des recommandations, mettez chaque recommandation dans son propre paragraphe sous la rubrique **Recommandation:** en caractères gras.
6. **Organiser en groupant les questions semblables par sections:** Une fois faite la description de chaque problème, qui sera suivie les points des preuves, il faudra organiser le matériel. Grouper les questions semblables par sections ou sur des pages séparées pour que, par exemple, toutes les questions des droits de l'homme – concernant les femmes, les prisonniers, les étrangers, les médias, les partis politiques de l'opposition – soient les unes à côté des autres. Pour organiser le rapport en sections, penser à utiliser les 25 objectifs du MAEP comme rubriques, ce qui aidera les équipes de recherche ou les Personnes Eminentes à incorporer plus facilement vos commentaires dans le rapport national final.
7. **Mettre en priorité:** Dresser une liste des questions à partir des différents rapports peut donner un grand nombre de problèmes qui ne sont pas tous d'une priorité absolue. Après avoir dressé et organisé votre liste de questions, imprimez-la et mettez des annotations dans la marge pour indiquer quels sont les problèmes majeurs et mineurs. A partir de ces annotations préparer un résumé d'exécution indiquant les questions que vous pensez être les plus importantes. Faire suivre ce résumé d'une liste de vos recommandations les plus importantes.
8. **Renforcer l'accord général dans la société civile:** Une fois que votre liste de questions est complète, faites-la circuler pour avoir des suggestions et demandez à d'autres organisations importantes d'en ajouter et de faire des remarques sur sa formulation. Si possible, essayer de former une coalition d'organisations du même avis qui voudront bien signer le rapport, ce qui lui donnera plus d'influence auprès du gouvernement et des Personnes Eminentes.

Influencer par le truchement des médias

Dans toutes les phases du processus du MAEP, les médias peuvent être un allié très précieux de la société civile et un véhicule pour influencer les résultats. En particulier dans les premières phases où le gouvernement n'a pas encore décidé de la façon de mener le MAEP, les médias peuvent être très utiles pour propager les informations à la société civile, pour rassembler le soutien pour les initiatives combinées de la société civile et pour signaler au gouvernement que la société civile est au courant des règles du MAEP et insistera sur un processus ouvert et transparent. Si le gouvernement se rend compte que la société civile est mal informée ou ne s'intéresse pas, il pourra choisir de réduire les frais en diminuant le nombre de consultations publiques et la transparence du processus. Et dès que le processus commencera, les organisations de la société civile, les individus et le comité de gouvernance pourront utiliser les médias pour

sensibiliser la population et élargir la conversation publique sur la gouvernance. Cependant, la société civile ne devrait pas oublier certaines opportunités et défis importants.

Opportunités: Les articles de journaux ou les talk shows sont une façon utile de montrer au gouvernement que la société civile est sérieuse au sujet du MAEP, qu'elle connaît les règles et qu'elle a l'intention de jouer un rôle actif. Si l'on envoie ce signal tôt et globalement, on pourra changer favorablement le cours du MAEP dans un pays. En écrivant et en envoyant des articles d'opinion à la presse écrite on pourra aussi encourager un débat public plus large sur l'évaluation par les pairs. Et quand le processus sera complété, on pourra utiliser les médias pour donner conscience des engagements de réforme qui avaient été pris dans le programme d'action.

Défis: Les médias s'intéresseront probablement à l'évaluation par les pairs, mais de nombreux journaux, ainsi que les stations de radio et de télévision n'ont pas beaucoup de personnel et par conséquent n'auront peut-être pas le temps ou les journalistes expérimentés nécessaires pour traiter des sujets complexes. Voici quelques indications qui peuvent rendre le processus plus efficace.

- **Comprendre l'emphase des médias sur les événements plutôt que sur les analyses:** Il est important de comprendre que de nombreuses sources médiatiques se concentrent sur la couverture des événements et ne sont pas bien préparées à analyser les développements complexes. Dans les pays pionniers du MAEP, les journalistes ont essayé de couvrir l'inauguration officielle, l'annonce du comité de gouvernance, la première réunion de consultation, la remise de l'auto-évaluation nationale, l'arrivée de la mission de soutien nationale et la mission d'évaluation nationale, parmi d'autres événements importants. Cependant, ces articles ont souvent été très superficiels, courts et concentrés seulement sur les manifestations. Si vous voulez que les journalistes fassent des reportages sur les controverses dans la formation et la direction du MAEP, il faudra avoir un programme d'assistance pour fournir des informations aux reporters et aux rédacteurs sur ce qui est en jeu et à qui il faut s'adresser pour avoir des commentaires. Entre un article qui est facile à écrire ou un autre qui demande beaucoup de réflexions et de recherches, les reporters choisiront naturellement le plus facile. En offrant de l'aide et des indications vous pourrez faire en sorte que le MAEP ait plus de publicité dans les journaux.
- **Influencer les rédacteurs:** Dans beaucoup d'établissements médiatiques les journalistes sont désignés pour couvrir des événements par leur rédacteur, qui décide où il envoie ses reporters. Ainsi c'est une stratégie utile de téléphoner aux rédacteurs importants pour les informer sur le processus et leur donner un aperçu sur le fonctionnement du processus et ses problèmes et opportunités.
- **S'adresser à différents types de rédacteurs:** les publications peuvent avoir des rédacteurs différents dans les différentes sections. Il y a un rédacteur général, qui peut être assez détaché des décisions quotidiennes sur les nouvelles mais à qui il est tout de même important de parler car il/ elle donne le ton général de la publication. En outre, il peut y avoir un rédacteur chargé des nouvelles ainsi qu'un rédacteur chargé de la section d'opinion et d'un article de fond ou de la section d'analyse de la publication. Chacun de ces rédacteurs aura des espaces différents à remplir et des intérêts différents. Les rédacteurs de nouvelles peuvent diriger des histoires sur des événements particuliers alors que les éditeurs de la page des opinions recherche des contributions parmi les écrivains des ONG ou des universités.
- **Chercher des reporters expérimentés:** Bien que les rédacteurs soient des décideurs importants, il vaut mieux identifier et envoyer les informations aux reporters supérieurs qui couvrent la politique et le gouvernement.

- **Soumettre des articles d'opinion:** Alors que les nouvelles peuvent vous citer sur un sujet, les pages d'opinion des journaux vous donnent l'occasion de présenter vos propres idées de façon à ce qu'elles attirent l'attention du public. Pour qu'un article d'opinion soit imprimé il faut qu'il ait en général 600-800 mots, mais il vaut mieux vérifier avec le rédacteur quelle est la longueur disponible.
- **Utiliser les articles d'opinion tôt dans le processus:** Alors que certains gouvernements acceptent que la société civile ait une part active dans le MAEP, d'autres peuvent tenter de contrôler le processus et de limiter les critiques. Cependant, si la société civile indique qu'elle prend au sérieux le MAEP, qu'elle connaît les règles et qu'elle a l'intention de s'engager, on peut convaincre le gouvernement de mener un processus consultatif plus ouvert. C'est ce qui s'est produit au Ghana, au Kenya et en Afrique du Sud. Le meilleur moment pour influencer le processus est avant que les structures et le processus nationaux aient été annoncés, pendant que le gouvernement est encore en train de se décider.

Influencer l'évaluation par les pairs

Toutes les idées exprimées ci-dessus ont pour objet d'influencer le rapport national d'évaluation et le PAN. Mais ce n'est pas le dernier mot. Ce sont simplement les éléments de base utilisés par le Panel des Personnes Eminentes, le Secrétariat continental du MAEP et l'équipe nationale d'évaluation pour rédiger le rapport national final. Même si vous ne réussissez pas à mettre certaines questions dans le rapport d'auto-évaluation ou le PAN, vous aurez encore l'occasion d'influencer le rapport final sur votre pays.

Le secrétariat du MAEP et les Personnes Eminentes

Le Secrétariat continental du MAEP joue un rôle crucial de coordination et de recherche et ne doit pas être ignoré par la société civile. Les personnes Eminentes désignent l'un de leurs membres pour diriger l'évaluation de chaque pays et cette personne joue un rôle très important dans l'évaluation des problèmes et des solutions dans votre pays. En fin de compte le Panel des Personnes Eminentes au complet débattera le rapport de votre pays et les recommandations. S'ils remarquent que des questions ont été négligées, ils peuvent insister pour qu'on fasse des changements au rapport ou des révisions au programme d'action. Il peut donc être avantageux de fournir des informations au comité ainsi qu'au secrétariat.

Influencer le rapport et les études des problèmes: Le Secrétariat du MAEP est responsable de la préparation d'un rapport et des études des problèmes qui vont permettre de guider la mission d'évaluation nationale, qui est une visite de deux – trois semaines par une équipe de 15-20 expert de la gouvernance. Le placement des problèmes dans le rapport et dans les études des problèmes est une étape cruciale pour alerter l'équipe d'évaluation des priorités clés dans votre pays. Comme le Secrétariat est petit et doit faire des recherches sur beaucoup de pays, il est limité dans le temps qu'il peut consacrer à faire des recherches, et il n'a pas toujours accès à certains des documents clés qui sont disponible dans votre pays. Ainsi, quatre stratégies importantes peuvent vous aider:

1. **Envoyer des soumissions par écrit:** Quand vous aurez complété par écrit votre liste de problèmes et le PAN, ne le soumettez pas seulement au processus national. Envoyez-le aussi au Secrétariat.
2. **Envoyer des rapports clés:** Même si vous n'avez pas le temps d'écrire votre propre rapport des problèmes, vous pouvez faire une grande différence en envoyant des copies des rapports nationaux importants de gouvernance au Secrétariat et aux Personnes Eminentes qui

dirigeront l'évaluation de votre pays. Comme ils travaillent à distance, ils ne pourront peut-être pas trouver ou même être au courant de nombreux documents. L'achat et l'envoi de ces documents peut être coûteux, mais cela peut être un investissement très bénéfique pour la cause de la bonne gouvernance. Ces documents pourront comprendre

- les rapports de l'auditeur général,
 - les discours de présentation du budget national soulignant les problèmes,
 - les rapports des droits de l'homme,
 - les évaluations de la corruption,
 - les évaluations de la pauvreté y compris l'Etude nationale de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté,
 - les rapports des OGN importants ou des instituts de recherche,
 - la vision nationale ou les rapports de planification,
 - les rapports et les enquêtes parlementaires,
 - les articles de journaux.
3. **Envoyer des listes d'experts:** Bien que les Personnes Eminentes aient le droit de parler à n'importe qui dans votre pays, en pratique l'organisation de la visite du pays a été confiée au gouvernement dans les pays pionniers du MAEP. Et à cause des contraintes horaires et du personnel de recherche limité, le Secrétariat ne saura peut-être pas quels sont les experts sur certains problèmes importants dans votre pays. Par conséquent il vaut mieux préparer une liste détaillée d'experts clés et de groupes de la société civile et de l'envoyer aux Personnes Eminentes et au Secrétariat. Cela leur permettra de mieux faire leur travail et d'obtenir des points de vue francs.
 4. **Envoyer une critique du processus du MAEP dans votre pays:** Il s'agit pour le MAEP d'apprendre du passé et de partager l'expérience, mais le Secrétariat du MAEP ne sera pas aussi familier que vous avec les détails de votre processus national. S'il y a des problèmes, cela peut aider la cause du MAEP d'envoyer vos commentaires sur le processus aux autorités continentales. Si vos problèmes, vos recommandations ou vos plaintes ne sont pas connus, on ne pourra pas y remédier dans les futures évaluations nationales.
 5. **Envoyer une critique du PAN:** Dans les pays pionniers du MAEP, le PAN était laissé jusqu'à la fin du processus et souvent préparé à la hâte, ce qui signifiait que le projet initial du PAN ne contenait pas certaines solutions nécessaires ou il pouvait être irréalisable dans certains aspects. Il est important de se souvenir que le PAN représente des actions que votre pays s'est engagé à mettre en application. Le rapport d'évaluation est utile pour donner un aperçu des problèmes, mais le PAN définit comment progresser. Si vous voyez des insuffisances ou si vous voulez voir des changements dans certaines lois ou politiques du PAN, il peut être utile de les désigner aux Personnes Eminentes. Ils font finalement des recommandations et disent au pays si son PAN est acceptable ou non.

L'équipe d'évaluation nationale et sa visite

L'évaluation nationale absorbe beaucoup de temps et dans les pays pionniers, des membres de la société civile ont pensé qu'une fois fait, le MAEP est terminé pour de bon pour la société civile. Cependant il y a encore plusieurs opportunités cruciales pour influencer le processus et exprimer les inquiétudes de la société civile dans le rapport final. Comme il a été indiqué dans les premiers chapitres, une évaluation nationale est basée sur trois contributions principales :

1. des recherches de fond par le Secrétariat du MAEP;

2. l'évaluation du pays et le projet de plan d'action; et
3. les informations rassemblées par l'équipe d'évaluation nationale pendant la visite de deux à trois semaines.

Si la société civile se prépare pour l'équipe d'évaluation nationale, elle peut encore avoir une grande influence, même si les problèmes clés et les recommandations n'ont pas été incorporés dans l'auto-évaluation nationale. Un certain nombre de facteurs se combinent pour faire de la visite de l'évaluation nationale une occasion pour la société civile. En général, les membres de l'équipe d'évaluation nationale sont des universitaires supérieurs, des agents du développement, des économistes et des hommes d'affaires. Ils ont fait preuve jusqu'à présent d'indépendance d'esprit et se sont efforcés de produire des rapports justes et crédibles. Cependant, si l'on considère la charge de travail énorme qu'est la préparation des recherches sur 26 pays, le Secrétariat du MAEP n'a remis ses recherches à l'équipe d'évaluation qu'au moment de son arrivée pour la visite. C'est un défaut du système mais l'occasion pour la société civile de s'assurer que l'équipe d'évaluation est au courant des problèmes omis de l'évaluation ou du programme d'action. L'équipe d'évaluation étudie l'auto-évaluation mais n'est pas liée par elle.

Il peut être très utile pour les organisations de la société civile de rassembler des copies des rapports nationaux clés et de les passer à l'équipe d'évaluation. Ils peuvent comprendre les plans de développement national, les enquêtes sur la corruption, les rapports du parlement et de l'auditeur général, les études de la gouvernance, les rapports sur les droits de l'homme ou les commissions sur la corruption, les articles de presse et les soumissions par écrit de la société civile.

La société civile peut aussi montrer son influence à un autre niveau. Dans les quatre premiers pays, l'équipe d'évaluation a compté sur le gouvernement pour dresser l'ordre du jour pour l'évaluation nationale et organiser les réunions. Comme la recherche n'avait pas été distribuée avant la visite au pays, les membres de l'équipe ont eu peu d'occasions de déterminer qui ils devaient interviewer dans le pays. Ainsi il peut être utile de donner aux Personnes Eminentes, au Secrétariat et aux membres de l'équipe d'évaluation les détails de contact des représentants importants des circonscriptions électorales, des experts et des ONG qui s'y connaissent bien sur certaines questions. Ils devraient inclure aussi les syndicats, les universités, les hommes d'affaires, les experts en commerce, les représentants bancaires et financiers, les comités d'évaluation indépendants, les juges, les parlementaires, les groupes des droits de l'homme, les organisations chargées d'observer les élections, les contrôleurs de corruption et d'autres.

Il faudra de la persistance et un peu d'enquête pour remettre ces listes de contacts et les rapports entre les mains de l'équipe d'évaluation. Les visites d'évaluation nationale n'ont pas toujours été publiées suffisamment à l'avance ce qui peut rendre difficile pour la société civile de savoir quand l'équipe arrive, qui en fait partie, et où elle ira. Ce serait une bonne démarche de fournir des informations au Secrétariat. Chaque évaluation nationale est dirigée par un membre du Panel des Personnes Eminentes. Il serait bon de savoir son nom et de prendre contact par courriel ou téléphone. Il faudrait le faire de préférence au commencement du MAEP.

Etant donné que les informations envoyées par la poste ou par courriel n'atteignent pas tous les membres de l'équipe d'évaluation, il vaudrait mieux trouver quels membres travaillent sur lequel des quatre secteurs thématiques du MAEP et leur fournir des copies sur papier des documents clés. Si l'on considère la longueur de certaines soumissions, l'équipe d'évaluation peut trouver extrêmement cher de recevoir le matériel par courriel, qui devra être imprimé dans des centres d'affaires chers des hôtels.

Il est aussi avantageux d'avoir des contacts personnels parce que les membres individuels de l'équipe d'évaluation auront probablement des milliers de questions qui demandent un suivi et/

ou une aide pour trouver les experts qui conviennent sur des sujets spécialisés. En leur proposant de leur donner des informations on peut être sûr qu'ils obtiendront les informations nécessaires en temps voulu.

Comment le MAEP est institutionnalisé et contrôlé

Une fois que le rapport national final a été révisé par d'autres Chefs d'Etats, le processus n'est pas terminé. En fait, il ne fait que commencer. La société civile doit maintenant se concentrer sur la façon de contrôler et d'évaluer les progrès du MAEP. Il y a des décisions à prendre pour savoir à quelle partie du gouvernement on donnera la responsabilité du contrôle et comment le parlement et d'autres institutions de contrôle participeront au contrôle. Et la société civile peut créer des programmes pour diriger ses propres rapports d'évaluation sur les progrès du MAEP.

Pour être sûr que le MAEP reste un processus essentiel et que le pays continue son engagement, la société civile doit faire pression en faveur d'un système fort de contrôle. Certains participants de pays pionniers ont suggéré que le parlement crée des commissions permanentes pour contrôler la mise en application par le gouvernement des promesses du MAEP. D'autres ont suggéré de donner à l'auditeur général le pouvoir de contrôler et de faire un rapport sur les progrès du MAEP. Les médias peuvent aussi être des observateurs importants, afin que les efforts de la société civile pour informer les médias fournissent des bénéfices à long terme.

Saisir l'initiative, rassembler des fonds

Finalement, la société civile devrait considérer les avantages d'être pro- active. Dans plusieurs pays pionniers, la société civile était consciente que le gouvernement avait accepté l'évaluation par les pairs mais n'avait pas réagi jusqu'à ce que le gouvernement annonce son plan pour le processus et les nominations au comité de gouvernance. C'est seulement après le début du processus, que les organisations ont essayé de rassembler des fonds pour faire une contribution de la société civile. Cependant, le processus s'est accéléré rapidement après la formation de l'organisme de gouvernance. La société civile s'est trouvé fréquemment surprise et incapable de réagir assez rapidement.

Il faut se rendre compte que la société civile peut avoir un impact important sans dépenser d'argent. Cependant, si les organisations attendent d'avoir rassemblé une grande subvention avant de commencer à travailler, elles s'apercevront que le processus du MAEP est passé à côté d'elles. Si le processus se concentre sur la collecte de fonds, la société civile ne pourra pas influencer la politique. C'est pour cela que les organisations doivent penser en termes de comment mobiliser les efforts volontaires où chaque groupe contribue ce qu'il peut, même si cette contribution n'est qu'un simple coup de téléphone pour persuader le parlement ou les médias à prendre plus sérieusement le processus.

De même, la rédaction de soumissions intéressantes par écrit peut prendre du temps et de la préparation mais ne doit pas forcément coûter de l'argent. Une fois qu'un rapport a été écrit – peu importe s'il est court – il peut avoir une influence significative sur la pensée de l'équipe d'évaluation nationale et avoir pour résultat un changement réel de politique.

Dans plusieurs pays du MAEP, la société civile a négligé de prendre l'initiative parce qu'elle a d'abord essayé de rassembler des fonds de donateurs. Au Kenya, un grand nombre de disputes au sein du conseil de gouvernance est venu du désir de certains représentants de la société civile que le gouvernement fasse un rapport de la société civile complètement à part. Une forte soumission

peut être faite sans dépenser d'argent, si les organisations veulent bien y mettre le temps et l'effort sans s'attendre à être rémunérées personnellement. En Afrique du Sud les organisations civiques ont produit plus de 60 soumissions écrites majeures sans financement extérieur, et ces rapports ont finalement changé dramatiquement le cours du MAEP national, en influençant l'auto-évaluation nationale et le rapport national final.

Le MAEP demande beaucoup de travail mais il a la capacité d'améliorer la gouvernance de l'Afrique et ainsi son succès économique. Les pays – à la fois les gouvernements et la société civile – ne retireront du processus que ce qu'ils y mettront.

Que faut-il demander – une liste de contrôle de la société civile

Comment le comité national de gouvernance est-il élu et dirigé:

- Le comité de gouvernance devrait-il suivre le concept de la Personne Eminente ou représenter toutes les grandes circonscriptions électorales?
- La société civile devrait-elle élire ses propres représentants ou est-ce que le gouvernement devrait choisir en se basant sur les nominations?
- Le conseil de gouvernance a-t-il une majorité venant de la société civile et la présidence de la société civile conforme aux directives du MAEP ?
- Le Point Focal permet-il au comité de prendre des décisions sur la recherche et la rédaction du rapport, comme il est indiqué dans les directives, ou essaie-t-il de contrôler ou de diriger le pays?
- Les représentants élus de la société civile ont-ils assez d'expérience professionnelle ou de compétences en matière de gestion? Sont-ils crédibles et acceptés partout comme impartiaux?
- Les représentants de la société civile auront-ils suffisamment de temps libre pour travailler à plein temps au MAEP pour une période de temps prolongée?
- Les membres du conseil doivent-ils être rémunérés et s'il en est ainsi quelle est la somme convenable et quel système utiliser ?
- Le conseil envisagé est-il trop grand pour pouvoir prendre des décisions efficaces?
- Les représentants du gouvernement doivent-ils être des membres sans droit de vote comme au Kenya?
- Si le conseil est divisé en comités, est-ce que la société civile retient une majorité dans les comités?
- Est-ce que les sous-comités peuvent prendre des décisions sur des sujets importants, la recherche, la mise au point et la rédaction sans consulter les membres du conseil élargi?

Comment fonctionne le conseil national de gouvernance:

Indépendance

- Qui devrait choisir le personnel de soutien et comment? S'il n'est pas choisi indépendamment par le conseil, comment les employés du gouvernement peuvent-ils éviter de compromettre l'indépendance du rapport?
- Le personnel de soutien/ secrétariat est-il situé hors du gouvernement, pour être choisi par le conseil de gouvernance et en provenance du personnel des affaires et de la société civile plutôt que du personnel du gouvernement, qui restera loyal au gouvernement pour le processus du MAEP.
- Qui préside le conseil?
- Où les bureaux du conseil devraient-ils être localisés – dans les locaux du gouvernement ou dans des locaux indépendants?
- Jusqu'à quel point le conseil peut-il prendre des décisions sur les dépenses sans chercher la permission du gouvernement, pour des formes particulières de recherche ou de consultation?
- Si les membres de la société civile ont des occupations permanentes et ne peuvent pas assister à toutes les réunions, comment prendra-t-on les décisions? Peuvent-ils nommer des remplaçants?

Transparence et activités du conseil

- Faut-il que les réunions du conseil soient publiques? Ouvertes aux médias?
- Est-ce que les réunions du conseil de gouvernance, les décisions et les débats sont correctement enregistrés et le compte-rendu disponible au public?
- Comment peut-on prendre des décisions si tous les membres ne peuvent pas assister à la réunion
- Est-il permis à un comité exécutif de prendre des décisions sans consulter les autres membres
- Est-ce que le conseil a discuté formellement les méthodes de recherche, et mis sur papier la recherche et les consultations.
- Est-ce que la recherche et le plan de consultation et les budgets associés ont été circulés pour les commentaires avant d'être finalisés ?
- Est-ce que le conseil a un site Web pour rendre publiques toutes les contributions, les résultats d'enquêtes et les projets de rapports thématiques.

Le Budget

- Est-ce que le conseil exige un statut légal pour approuver les dépenses?
- Comment les décisions du conseil doivent se rapporter aux lois nationales d'offre et d'acquisition?
- Le MAEP exige une consultation globale et beaucoup de recherches qui reviennent cher. Si l'on n'attribue pas suffisamment de fonds il peut en résulter une consultation inadéquate. Est-ce que tous les fonds sont suffisants pour permettre d'effectuer toutes les formes de recherche et de consultation exigés par le MAEP?

- Y a-t-il des dispositions prises pour aider les organisations de la société civile à rédiger leurs propres soumissions du MAEP ?

Comment sont menées les recherches et la consultation:

Plan de Recherche

- Quel plan de recherche technique, de recherche de documents, d'études ou de méthodes de consultation publique devrait être utilisé?
- Est-ce que le plan de recherche atteint toutes les régions, groupes ethniques et groupes d'âge de façon efficace?
- Est-ce que le plan de recherche identifie les experts particuliers, les groupes d'intérêt et les représentants du gouvernement nécessaires pour s'occuper des 25 groupes de questions principales dans le questionnaire?
- Est-ce que le plan de recherche comprend un sondage d'opinion publique bien planifié basé sur un échantillon représentatif qui touche toutes les régions, âges et groupes ethniques.
- Un plan de recherche qui a le temps, le personnel et les ressources pour répondre aux nombreuses questions techniques du MAEP concernant la constitution, l'équilibre des forces, la politique économique, la politique monétaire, les procédures budgétaires, les droits de l'homme, les indicateurs de développement social et l'administration locale/provinciale, parmi d'autres sujets.
- Est-ce que le plan de recherche prévoit l'utilisation d'au moins quatre groupes de réflexion indépendants pour résumer l'apport du public et assurer que le questionnaire du MAEP est rempli correctement sans interférence politique?
- Est-ce que les critères de sélection des instituts de recherche sont clairs et appropriés, étant donné les exigences du questionnaire?
- Est-ce que les instituts de recherche permettent de sous-traiter si nécessaire pour obtenir une expertise spécialisée.

Rédaction et mise en page

- Les Instituts de recherche sont responsables de la rédaction de l'auto-évaluation et du programme d'action, mais précisément comment fait-on les révisions finales?
- Si le conseil révisé le projet, comment le texte est-il mis en page et qui l'approuve? Est-ce que le gouvernement met en page et le conseil accepte ou le conseil met en page et les membres du gouvernement commentent la mise en page. ?
- Est-ce que le rapport final inclut des commentaires particuliers, des citations et des points de vue quand il y a des opinions divergentes sur certains aspects de gouvernance ou est-ce qu'il essaie d'affirmer une voix de consensus qui supprime les voix discordantes.?
- Est-ce que les sources des données et des opinions sont indiquées clairement au bas de la page?

Validation

- Est-ce que le plan de recherche prévoit le temps et les fonds pour faire circuler le projet d'évaluation nationale et obtenir des commentaires
- Est-ce que le plan de recherche inclut des séminaires séparés de longueur satisfaisante pour valider le projet de rapport et le programme d'action, qui peut comprendre des centaines de pages?

Programme d'Action

- Est-ce que le plan de recherche et de consultation comprend des étapes avec suffisamment de temps permis pour le développement d'un programme d'action complet. ?
- Le programme d'action est-il calculé de façon réaliste?
- La responsabilité est-elle clairement attribuée?
- Certains pays soutiennent que quand le gouvernement a déjà un effort de réforme qui s'occupe d'un sujet donné il ne devrait pas être inclus dans le programme d'action, mais comment faut-il l'affronter quand le témoignage et/ou les preuves suggèrent que les programmes de réforme actuels ne marchent pas?

Suffisamment de temps

- La plupart des pays ont mis plus d'une année pour compléter l'évaluation nationale de la part des instituts de recherche. Les restrictions de temps peuvent compromettre directement la qualité de l'analyse, l'envergure de la consultation et la qualité du programme d'action. Est-ce que la période de temps envisagée donne assez de temps à la société civile, aux hommes d'affaires et autres parties intéressées pour remettre des soumissions par écrit?
- Est-ce que les réunions de consultation sont publiées bien en avance pour donner aux citoyens l'occasion de participer?
- Est-ce que toutes les soumissions publiques, l'auto-évaluation du pays et le programme d'action ont été rendus publics à temps?
- Est-ce que les participants dans les réunions de validation ont accès au projet d'auto-évaluation et au programme d'action proposé avec assez de temps pour permettre des commentaires significatifs sur leur contenu?
- Est-ce que le plan de recherche et de validation donne assez de temps aux responsables du gouvernement, aux agences de recherche et à la société civile pour discuter les projets de rapport et les recommandations pour atteindre

un consensus. Cela demanderait un minimum de deux à trois jours dédiés à chacun des quatre secteurs thématiques du MAEP.

Que disent l'auto-évaluation et le PAN:

Le rapport d'évaluation nationale

- Est-ce que le rapport répond à toutes les questions du MAEP?
- Est-ce qu'il inclut toutes les grandes questions et causes des problèmes?
- Est-ce qu'il reflète les différents points de vue présentés dans les soumissions publiques, ainsi que par le gouvernement?
- Est-il juste, complet et techniquement compétent?
- Est-ce que le texte discute franchement les problèmes?
- Y a-t-il de grands problèmes nationaux dont on ne s'occupe pas ou qui ne sont pas expliqués correctement ?
- L'évaluation est-elle basée sur une consultation juste et vaste et une recherche technique rigoureuse?
- Est-ce que le texte final reflète la version validée publiquement par les citoyens?

Programme d'Action

- Est-ce que les solutions proposées dans le programme d'action offrent un potentiel réaliste pour remédier aux problèmes dans l'auto-évaluation?
- Est-ce que les actions ou méthodes utilisées pour résoudre les problèmes sont bien expliquées?
- Est-ce que le prix du programme d'action est calculé de façon réaliste?
- Est-ce que la responsabilité a été clairement attribuée?
- Il y a des problèmes qui sont grands de taille et complexes socialement, et où les solutions n'apparaissent pas encore. Est-ce que le programme d'action reconnaît ces problèmes et prévoit des recherches supplémentaires et des expérimentations de politique. ?

Ce que l'équipe d'évaluation nationale conclut:

- Y a-t-il des questions clés qui ont été omises du rapport d'évaluation national ou du programme d'action que l'équipe d'évaluation devrait savoir? Préparer une analyse claire par écrit montrant les points clés qui ont été omis de la phase d'auto-évaluation.
- Y a-t-il des documents clés soutenant ces secteurs omis qui aideraient l'équipe d'évaluation à comprendre et à évaluer les questions manquantes? Donner à l'équipe d'évaluation des copies des soumissions des citoyens, des articles de journaux et des rapports importants reflétant les priorités nationales
- Pour s'assurer que l'équipe d'évaluation nationale est consciente des experts clés, pouvez-vous préparer une liste des coordonnées des organisations et des experts qui ajouteraient des perspectives précieuses aux délibérations de l'équipe d'évaluation nationale?
- Pouvez-vous trouver les informations et les disséminer autour de vous, pour savoir qui est l'équipe d'évaluation nationale, quand ils arrivent, à quel hôtel ils vont descendre et quand et où ils tiendront leurs consultations publiques.? Demandez-le au conseil de gouvernance, au Secrétariat du MAEPA et à la Personne Eminente en charge.

Comment le MAEP est institutionnalisé et contrôlé:

- Les directives du MAEP notent que les évaluations doivent avoir lieu tous les trois ans .et que les progrès réalisés doivent être classés tous les six mois. Y a-t-il un système indépendant adéquat pour contrôler le progrès du programme d'action?
- Est-ce que la permission pour ce contrôle et le financement approprié ont été donnés à l'institution compétente?
- Est-ce que le parlement a été impliqué dans le contrôle du MAEP par le comité du compte public ou l'auditeur général?
- Est-ce que on a pris des dispositions budgétaires pour permettre de mettre en application d'une façon efficace les questions du programme d'action?

Le Mécanisme Africain d'Evaluation par les Pairs (MAEP) est un processus unique à travers le quel les pays africains, les gouvernements et la société civile collaborent pour améliorer la qualité de la gouvernance, le développement économique et les libertés politiques. En ouvrant un dialogue national sur les questions de la gouvernance, le MAEP offre beaucoup d'opportunités à la société civile pour soulever des questions jusque la négligées et d'aider à l'amélioration des systèmes de gouvernance ainsi que la démocratie.

Le MAEP se focalise sur l'identification des problèmes dans les systèmes de gouvernance et de trouver des solutions correspondantes. Mais le processus est complexe. Chaque pays doit mettre en place des institutions qui inclus des membres de la société civile, sélectionner des instituts de recherche, mener des recherches, produire un rapport national d'autoévaluation et un programme d'action. Ultérieurement, l'équipe des experts continentaux visite le pays pour faire sa propre évaluation.

Pour tirer le plus grand bénéfice du MAEP, la société civile doit influencer chaque étapes du processus, utiliser ses contacts, faire de la persuasion, participer dans le processus et utiliser la presse et la pression publique. La société civile doit développer des stratégies d'influence à différents niveaux – gouvernement, parlement, organisations non-gouvernementales, les institutions nationales qui sont impliqué dans la gestion du processus et les autorités continentales.

Ce guide offre des stratégies pratiques pour permettre à la société civile d'influencer chaque étape et chaque audience. Il évoque aussi les facteurs et leçons apprises dans les pays pionniers du MAEP.

Pour plus d'information ou assistance pour le matérielle de recherche ou autres, veuillez contacter :

The South African Institute of International Affairs

Le Programme de la Gouvernance et du MAEP

Tel: (27-11) 339 2021

Fax: (27-11) 339 2154

Site internet: www.saiia.org.za (cliquez sur "APRM Resource and Training Centre")

Ross Herbert
Manageur du Projet
herbertr@saiia.wits.ac.za

Steven Gruzd
Sous-manageur du Projet
Steven.Gruzd@wits.ac.za



Cette publication ainsi que le Programme sur la Gouvernance et le MAEP du SAIIA sont financés par l'embassade des Pays Bas en Afrique du Sud