

# LE CITOYEN AU CŒUR DES SERVICES COMMUNAUX PAR L'ÉVALUATION CITOYENNE



46 communes à Madagascar ont utilisé leur position unique dans la communauté pour mobiliser les prestataires de services publics et les citoyens pour une évaluation des soins de santé de base, de l'éducation primaire et des services fonciers. Ce processus vise in fine à améliorer la réactivité des décideurs face aux demandes locales afin d'assurer une plus grande inclusion, efficacité, efficacité et qualité de services ciblés au profit de toute la commune.

Bien que Madagascar ait déjà eu des expériences antérieures d'évaluations citoyennes, il s'agissait d'initiatives ponctuelles conçues pour atteindre des objectifs de projet et n'étaient pas intégrées dans les systèmes communaux locaux. L'innovation et le succès de la «nouvelle» approche résident principalement dans la forte appropriation du processus par toutes les parties concernées et dans la confiance qu'elles lui accordent. Son ancrage dans la «structure locale de concertation» (SLC) a été essentiel à cet effet. La SLC est un espace participatif institutionnalisé au niveau communal mis en place à l'échelle nationale par décret depuis 2015, avalisé par un arrêté communal.

Le Projet CIMSI a soutenu l'opérationnalisation des SLC afin qu'elles intègrent la valeur et les principes de la participation publique et soient considérées comme une plate-forme d'échange légitime qui renforcent la redevabilité par l'implication des acteurs communaux - qu'il s'agisse de citoyens, d'OSC, de conseils élus, d'administrations déconcentrées et de prestataires de services. La SLC permet d'échanger, de se responsabiliser et d'émettre des recommandations aux décideurs communaux.

La combinaison de ces efforts génère une transparence accrue et des mécanismes de redevabilité

locale ainsi qu'une citoyenneté active par le biais d'un dialogue avec des citoyens informés et la société civile locale. Elle permet aux citoyens de soumettre des propositions prioritaires et réalisables aux décideurs et prestataires de services communaux.

Ce processus n'a pas été facile. Il a fallu concevoir une méthodologie d'évaluation adaptée, mobiliser efficacement les citoyens et donner à la société civile locale les moyens de faciliter le processus d'évaluation. Toutefois, au-delà de ces dimensions plutôt techniques du processus, les facteurs de réussite ont été l'engagement politique et la participation des maires et des décideurs dans le processus ainsi que les compétences des facilitateurs externes - en particulier leur capacité à impliquer les citoyens.

Dans ce blog, nous donnons un aperçu de la façon dont le projet CIMSI mise en œuvre par l'ONG SAHA et ses partenaires d'exécution, avec le soutien du «Partenariat mondial pour la responsabilité sociale» (GPSA) de la Banque Mondiale, ont soutenu ce processus d'évaluation citoyenne.

La méthodologie d'évaluation «community scored cards» a été choisie car elle est souvent utilisée dans des contextes à faibles ressources et était déjà connue et testée à Madagascar. Les expériences similaires antérieures ont mis en évidence le manque de durabilité de ces processus d'évaluation. L'institutionnalisation du co-engagement des détenteurs d'obligations (responsables des services et les élus) et les titulaires des droits (citoyens) dans le processus d'évaluation au sein de la SLC a déclenché une approche collaborative de la responsabilité sociale valorisant à la fois le parcours (processus) et la destination (résultats). La probabilité de durabilité s'en

trouve considérablement accrue. La méthodologie a été adaptée sur cette base et des orientations techniques connexes ont été élaborées par le projet.

En effet, le choix des services à évaluer a été déterminé conjointement au sein de la SLC qui a également été au cœur de la mobilisation des citoyens. Le projet CIMSI a aidé les SLC à informer et à communiquer efficacement avec la société civile et les prestataires de services sur le processus d'évaluation et l'importance de leur implication dans celui-ci.

Les organisations de la société civile mandatées ont été la pièce maîtresse de la facilitation du processus d'évaluation. Dix parmi les dix-huit OSC impliquées étaient basées dans les communes d'intervention, tandis que sept ces OSC participantes étaient des associations de femmes. Le CIMSI (ONG SAHA et le Réseau pour la Transparence et la Redevabilité sociale à Madagascar) leur a dispensé une formation pour leur permettre de remplir ce rôle important : cette formation de formateurs pour les facilitateurs d'évaluation a permis aux OSC de former d'autres facilitateurs locaux pour soutenir le processus d'évaluation.



L'évaluation a consisté en 1) une auto-évaluation des services communaux, 2) une session d'évaluation des services communaux par les «collèges» de SLC comprenant des représentants des citoyens- usagers des services, et 3) des sessions de face à face avec les «collèges» du SLC et les services communaux pour discuter des résultats liés à la perception du citoyen de la gestion des services, de leur disponibilité, du délai pour la livraison, de la qualité et du coût du service évalué ainsi que du fonctionnement du mécanisme de gestion de plaintes.

L'ensemble du processus a aidé le public et les citoyens à mieux comprendre les rôles et les

responsabilités de chacun selon le contrat social et les lois en vigueur. Il a également permis aux usagers d'exprimer enfin des plaintes ou des griefs longtemps étouffés et de faire l'expérience qu'ils étaient entendus.

Pour le service de santé, des efforts importants doivent être faits pour accroître la perception des utilisateurs quant à la disponibilité des services et à la mise en œuvre des mécanismes de recours. Pour le service de l'éducation, des efforts spécifiques doivent être faits sur les critères de qualité du service, de coût du service et de mécanismes de recours. Pour le secteur foncier, les efforts à faire doivent porter sur les problèmes de coût du service, de mécanismes de recours et de gouvernance participative du service.

Sur la base de ces résultats, des suggestions visant à améliorer les services évalués ont été discutées et classées par ordre de priorité au sein des SLC - en tenant compte de la disponibilité des ressources au niveau communal. Les conclusions de ces discussions ont été présentées aux services techniques communaux et/ou déconcentrés.

Les étapes suivantes, le suivi des recommandations de l'évaluation, ont appelé des réponses rapides, efficaces et créatives de la part des responsables du suivi. Il a été encourageant de constater que les recommandations et les demandes d'amélioration ont été intégrées dans les plans et budgets communaux. Si la rareté des ressources publiques pour répondre de manière satisfaisante à tous les besoins d'amélioration est un défi central, la nécessité de soutenir également la mobilisation de ces ressources a été identifiée. À la suite des sessions en face à face avec les représentants des citoyens, des changements positifs ont été apportés à certaines «mauvaises pratiques» des prestataires de services mises en lumière par l'évaluation.

Dans le futur, il sera très important d'institutionnaliser davantage les évaluations des citoyens afin qu'elles soient encore plus intégrées de manière durable, financièrement réalisables et qu'elles ne constituent donc pas une activité de «projet» ponctuelle, ce qui nécessitera de nouveaux investissements. Il existe encore une absence relative de culture de l'évaluation, ce qui suscite une certaine crainte et appréhension tant au niveau des citoyens que des décideurs. Une décentralisation plus effective pourrait contribuer à améliorer cette perception des évaluations, tandis que l'institutionnalisation d'une culture de l'évaluation au niveau national renforcerait son acceptation à tous les niveaux.