

Évaluation à mi-parcours du programme GLoBe de la VVSG



LE PROGRAMME

Le programme GLoBe (Good Local Governance) s'étend de 2022 à 2026 et est coordonné par la VVSG. Les ressources financières proviennent du gouvernement belge (DGD). Le programme s'appuie sur la tradition de partenariats entre les municipalités flamandes et les gouvernements locaux du Sud. GLoBe veut contribuer à la bonne gouvernance locale en se concentrant sur le renforcement de la capacité administrative et en stimulant la participation politique de la société civile. Dans plusieurs pays, la VVSG collabore avec des associations faitières de gouvernements locaux afin d'optimiser les conditions pour les villes et les municipalités. En Flandre, ce programme vise à rendre les politiques municipales plus durables grâce à la traduction locale des objectifs de développement durable (ODD). Les bénéficiaires directs du programme sont toutes les collectivités locales de Flandre, ainsi que 15 partenariats internationaux communaux et 3 associations de collectivités locales du Bénin, de l'Équateur, du Nicaragua, du Sénégal, de l'Afrique du Sud¹ et du Rwanda.

Cette synthèse résume l'évaluation à mi-parcours du programme GLoBe. L'évaluation s'est déroulée de janvier 2024 à janvier 2025 et a examiné comment les actions des partenaires dans six pays et le soutien aux municipalités flamandes contribuent aux changements souhaités en matière de bonne gouvernance locale.

Auto-évaluation à l'aide de l'Outcome Harvesting

Une auto-évaluation guidée a été utilisée pour cette évaluation à mi-parcours. Pour un appui externe et indépendant, la VVSG a pu compter sur Voices That Count. La méthodologie de l'Outcome Harvesting a été utilisée par le biais de sessions de formation, d'un manuel et d'un outil numérique. La théorie du changement du programme GLoBe a été utilisée pour mesurer quels changements parmi les autorités locales et les citoyens provoqués par le programme ont contribué à la bonne gouvernance locale. Ce processus a consisté à :

1. Identification des changements démontrables (outcome).²
2. Évaluer l'importance et l'impact de ces changements sur la bonne gouvernance locale.
3. Réfléchir à ces idées et adapter les activités futures.

1 Le programme en Afrique du Sud a été achevé à la fin de l'année 2023. En Afrique du Sud, il existe des collaborations entre Essen et Witzenberg, Heist-op-den-Berg et Bergvriev et VVSG et SALGA. En fonction de cette sortie, ces partenaires ont également participé à cette évaluation à mi-parcours, que ce soit dans une version condensée ou non.

2 Un Outcome = un changement observable et significatif dans le comportement, les pratiques, les relations ou les actions d'un ou plusieurs acteurs sociaux, influencé par une intervention ou les activités de l'équipe du projet, dans le cadre du programme GLoBe. Ceci diffère d'un Outcome (anciennement objectif spécifique) tel que défini par la DGD et utilisé ainsi dans le cadre logique du programme GLoBe.

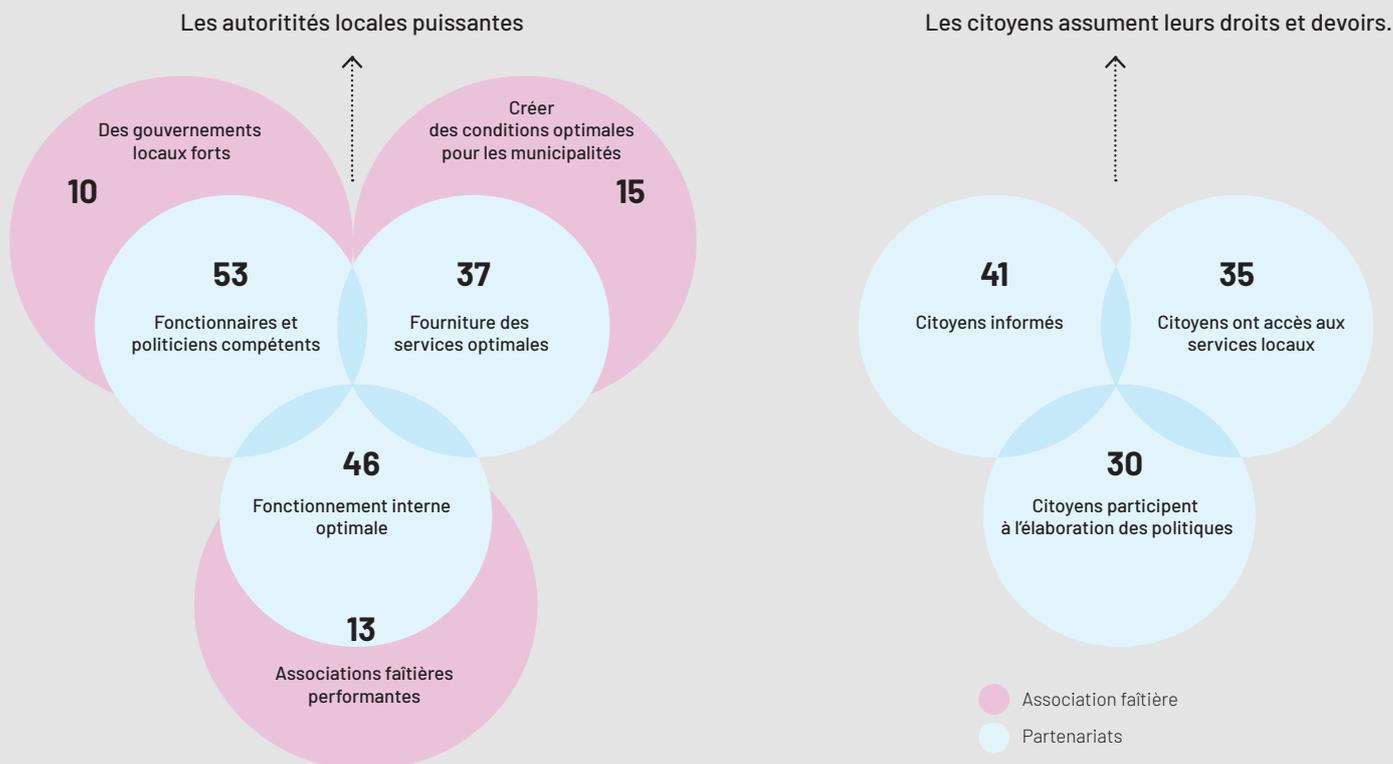
Tendances générales de la bonne gouvernance locale



L'évaluation des 153 changements identifiés montre principalement deux domaines d'amélioration : le comportement des fonctionnaires et des hommes politiques (53 cas) et le fonctionnement interne des administrations (46 cas). L'analyse de 51 changements considérés comme « hautement significatifs » montre que le GLoBe contribue principalement à la bonne gouvernance locale par le biais d'une meilleure prestation de services, d'un meilleur accès aux services et d'une coopération renforcée entre les citoyens et le gouvernement. La transparence, la responsabilité et l'État de droit sont moins explicitement mentionnés, tout comme l'inclusion des groupes vulnérables. L'inclusion apparaît dans la sélection des groupes cibles au sein du programme.

Nombre de résultats collectés par domaine de changement lors de l'évaluation à mis-parcours.

BONNE GOUVERNANCE LOCAL



Observations « Gouvernance Gouvernements locaux forts »



L'évaluation montre qu'il y a des changements dans la coopération entre l'administration et la société civile. Il y a plus de synergie et la prise de décision est moins unilatérale, avec une plus grande implication des différents groupes et plus étayée par des études et des données.

« Depuis 2022, les conseillers des communes KeMoPoDi informent, s'impliquent dans le bon déroulement du programme et servent de point de contact entre les communes, les quartiers et les villages. Ils s'expriment sur la gestion des déchets, partagent l'information dans leurs villages et quartiers respectifs et participent aux réunions du comité de gestion des déchets depuis février 2024. » (Extrait des réflexions Deinze-Lievegem-KeMoPoDi)



Le fonctionnement interne des autorités locales évolue également. De nombreuses municipalités intègrent structurellement les activités du programme dans leurs opérations et se les approprient davantage. Cela se fait par le biais de

- Intégration des ressources du programme dans le budget (par exemple Guaranda)
- Cofinancement des composantes du programme (par exemple, unité de transformation à Toucountouna, points de vente à Santo Tomás)
- Fourniture de services municipaux (par exemple, distribution d'arbres et d'engrais à Ciudad Dario)
- Inclusion d'activités de coordination (par exemple, organisation de consultations multipartites sur l'eau en Équateur)
- Renforcer les comités de quartier (par exemple autour de la gestion des déchets à Bergrievier)

Une minorité d'outcomes décrivent un changement dans les pratiques ou les décisions de personnalités clés de la gouvernance, telles que les Maires.



En Flandre, deux changements clairs peuvent être observés en ce qui concerne la capacité de gouvernance : les planificateurs politiques utilisent de manière indépendante les données et les outils des ODD, et les déclencheurs locaux de la Semaine de la Municipalité Durable établissent de plus en plus de liens avec la politique et les opérations internes. Cela montre qu'il est possible de renforcer la capacité de gouvernance, mais on ne sait pas encore dans quelle mesure ce modèle se répand.

Observations « les citoyens assument des droits et des devoirs »



L'évaluation montre que la participation des citoyens joue un rôle important dans l'amélioration de la gouvernance locale. Cela se traduit par une meilleure communication entre le gouvernement et les citoyens, un retour d'information actif sur les politiques et une plus grande implication dans la prestation de services.

- **Une meilleure communication** : plusieurs partenariats organisent des forums ou concluent des chartes entre la gouvernance et les citoyens. À Karongi (Rwanda), par exemple, le maire adjoint a participé à une émission de radio en direct afin d'engager un dialogue avec les citoyens sur la politique du district et les possibilités de coopération.
- **Utilisation accrue des services** : les citoyens utilisent de plus en plus les services publics (tels que le cadastre et les infrastructures de marché) et les services fournis par les organisations civiles (tels que les comités d'eau potable en Équateur et les brigades sanitaires au Sénégal). Dans certains partenariats, les citoyens paient également pour ces services, comme la collecte des déchets au Sénégal et la transformation du manioc au Bénin.
- **Renforcement et intégration des structures** : la mise en place de nouvelles structures civiles et le renforcement des structures existantes garantissent une participation durable avec un impact positif évident sur la population au-delà des objectifs du programme (par exemple, les comités de l'eau en Équateur). Il n'est pas certain que cela contribue également à la gouvernance des gouvernements locaux, mais des initiatives telles que le Forum sur les déchets en Afrique du Sud en montrent le potentiel.

Les relations entre la municipalité et les acteurs économiques ont été améliorées grâce à la facilitation du « forum sur les déchets ». Ces réunions régulières ont rendu les recycleurs locaux (acteurs économiques) plus enclins à s'engager dans les plans de recyclage de la municipalité lors des réunions du forum aux points de rencontre municipaux. Cela a contribué à renforcer la confiance mutuelle. Les réunions ont eu lieu tous les trimestres et il y a eu des discussions actives + des interventions pour les équiper». (Réflexions sur Essen-Witzenberg)

RECOMMANDATIONS FINALES DES CONSULTANTS :

1. Adaptation de la théorie du changement : la formulation relative à la manière dont les collectivités locales doivent veiller à ce que les citoyens soient mieux à même d'exercer leurs droits et leurs devoirs doit être adaptée et clarifiée de manière à ce que le lien avec la capacité de gouvernance soit précisé.

2. Cohérence interne et renforcement des moments d'échange : Le programme GLoBe est un « programme mosaïque » guidé par une théorie générique du changement. Les différences thématiques au sein d'un pays ou parfois les différents objectifs de l'association faitière compliquent les échanges au niveau des pays et des programmes. Harmoniser les thèmes et organiser des échanges plus structurés entre les différents partenariats communaux au niveau national pour partager les bonnes pratiques et promouvoir la cohérence.

3. Accent sur la bonne gouvernance locale : maintenir l'accent sur la capacité de gouvernance nécessite un examen plus critique des activités du programme. Certains outcomes décrivent un impact clair sur l'amélioration de la qualité de vie d'un groupe particulier de résidents ou un changement conduisant à une gouvernance plus forte ou meilleure au sein des organisations civiles, mais l'impact sur l'augmentation de la capacité du gouvernement local est parfois moins clair. À cette fin, il est nécessaire de parler plus souvent le même langage en ce qui concerne le concept de « bonne gouvernance locale » et d'échanger les bonnes pratiques. En outre, les partenariats pourraient identifier les aspects de la bonne gouvernance locale qu'ils ont la possibilité et la capacité d'influencer. Cet exercice pourrait conduire à un recentrage du programme par pays ou par partenariat.

4. Évaluation à mi-parcours du processus d'apprentissage : Les partenaires et les personnes clés de la VVSG ont indiqué que l'exercice était (trop) lourd. D'un autre côté, l'évaluation les a aidés à réfléchir plus consciemment aux acteurs qu'ils veulent influencer et aux effets exacts de leur travail. Ils ont conscience de la nécessité de se concentrer sur les changements/outcomes plutôt que sur les résultats et les activités.

« La conclusion générale est que nous devons être davantage axés sur les résultats et ne pas nous contenter de mener des actions pour le simple plaisir d'agir. La plupart des actions sont motivées par de bonnes intentions, mais ne sont pas suffisamment suivies pour que nous puissions réellement évaluer ce que le changement implique. » (extrait du rapport de réflexion Sokone-Zemst)

Un processus d'apprentissage et de sensibilisation a été initié grâce à l'évaluation, mais il nécessite un soutien supplémentaire et une répétition. La récolte et la description des résultats ont permis de constater que les gens commençaient à penser davantage en termes d'effets du programme

5. Mise à jour des efforts de suivi et d'évaluation : La VVSG doit revoir l'objectif du suivi et de l'apprentissage, avec et pour qui. Et ce, pour les différents niveaux. S'écarter des rapports existants et des moments de réflexion pour identifier quelle question d'apprentissage reçoit une réponse et à quel moment. Réexaminer les besoins en informations : de quoi avons-nous besoin exactement pour répondre aux questions d'apprentissage ?

Lire le rapport d'évaluation complet ? Vous pouvez le consulter en cliquant sur ce [lien](#).