



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



INDICE 2010 DE PERENNISATION DES ONG

DE L'AFRIQUE SUB-SAHARIENNE



Indice 2010 de pérennisation des ONG de l'Afrique sub-saharienne

Publié par :

Agence américaine pour le Développement International (USAID)

**Bureau pour la démocratie, la résolution des conflits et l'assistance humanitaire
Division de la démocratie et de la gouvernance**

**Bureau de l'Afrique
Division du développement durable**

NOTATIONS 2010 DE LA PERENNISATION DES ONG

PAYS	Contexte juridique	Capacité organisationnelle	Viabilité financière	Plaidoyer	Fourniture de services	Infrastructure	Image publique	Pérennisation des ONG
AFRIQUE DE L'EST								
Burundi	5,8	5,9	6,0	4,5	4,5	5,6	4,3	5,2
RDC	5,4	5,1	5,8	4,5	4,5	5,6	5,0	5,1
Ethiopie	6,2	5,1	5,9	6,0	4,9	5,3	5,1	5,5
Kenya	4,1	3,9	4,8	3,5	3,4	3,7	4,3	4,0
Rwanda	4,3	4,6	5,3	3,9	4,0	5,0	4,5	4,5
Tanzanie	4,5	4,4	4,9	3,9	3,4	4,3	4,2	4,2
Ouganda	5,1	4,0	5,1	3,9	3,5	4,7	4,4	4,4
Moyenne	5,1	4,7	5,4	4,3	4,0	4,9	4,5	4,7
AFRIQUE DE L'OUEST								
Gabon	6,0	5,5	6,1	5,1	5,1	5,1	5,0	5,4
Ghana	3,9	3,9	5,6	3,9	3,8	4,7	4,3	4,3
Guinée	5,5	5,8	6,3	5,5	5,1	5,7	4,9	5,5
Liberia	4,9	5,1	5,8	4,2	4,4	4,8	4,7	4,8
Mali	4,2	4,2	5,6	3,9	3,7	4,7	4,5	4,4
Nigeria	5,0	4,7	5,6	3,8	4,2	5,0	4,0	4,6
Sénégal	4,3	3,9	5,0	3,9	3,9	4,7	3,9	4,2
Sierra Leone	5,0	4,9	5,7	4,5	4,1	5,1	4,5	4,8
Moyenne	4,9	4,8	5,7	4,4	4,3	5,0	4,5	4,8
AFRIQUE AUSTRALE								
Angola	6,0	5,7	5,9	5,5	5,3	5,7	5,4	5,6
Mozambique	4,8	5,4	5,0	4,5	4,0	5,1	4,8	4,8
Afrique du Sud	3,3	3,7	4,0	3,4	3,2	3,8	3,6	3,6
Zimbabwe	6,0	4,5	5,9	4,5	3,4	5,0	4,5	4,8
Moyenne	5,0	4,8	5,2	4,5	4,0	4,9	4,6	4,7

TABLE OF CONTENTS

INTRODUCTION.....	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
RESUME ANALYTIQUE.....	i
SECTION 1 : DIMENSIONS DE LA PERENNISATION DES ONG.....	11
Contexte juridique	11
Capacité organisationnelle.....	12
Viabilité financière.....	12
Plaidoyer	13
Fourniture de services.....	13
Infrastructure.....	13
Image publique.....	14
SECTION 2 : NOTATIONS – DEFINITIONS GENERALES.....	15
SECTION 3 : NOTATIONS – GROS PLAN	16
Contexte juridique	16
Capacité organisationnelle.....	16
Viabilité financière.....	17
Plaidoyer	17
Fourniture de services.....	18
Infrastructure.....	19
Image publique.....	19
SECTION 4 : RAPPORTS DE PAYS.....	21
Afrique du Sud.....	21
Angola.....	28
Burundi.....	34
République Démocratique du Congo	41
Ethiopie	47
Gabon.....	53
Ghana.....	59
Guinée.....	65
Kenya	72
Liberia.....	81
Mali.....	87
Mozambique.....	93
Nigeria.....	99
Rwanda.....	105
Senegal.....	110
Sierra Leone.....	117
Tanzanie.....	123
Ouganda.....	131
Zimbabwe.....	138
ANNEXE A : DONNEES STATISTIQUES	145

INTRODUCTION

L'USAID est fière de présenter la deuxième édition de l'*Indice de pérennisation des ONG de l'Afrique subsaharienne (IPONG)*. L'IPONG rend compte de la pérennisation globale du secteur des ONG dans dix-neuf pays d'Afrique subsaharienne, à savoir les pays d'Afrique de l'Est, de l'Ouest et d'Afrique australe. L'IPONG vient en effet compléter l'*Indice de pérennisation des ONG d'Europe centrale, d'Europe de l'Est et d'Eurasie*, dont la quatorzième édition a été publiée en novembre 2010. Compte tenu de la place grandissante de la société civile et de son rôle dans le développement, l'Indice s'étendra à deux nouvelles régions en 2011 : le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, ainsi que l'Afghanistan et le Pakistan. Cette série de publications portera alors une nouvelle appellation. Vu le large éventail des organisations de la société civile (OSC) sans but lucratif ayant toujours été couvert par ces rapports, cette publication s'appellera désormais 'Indice de pérennisation des OSC'.

L'IPONG met en relief les avancées et les reculs des ONG, qui sont examinées collectivement en tant que secteur, et permet d'effectuer au fil du temps des comparaisons entre pays et entre sous-régions. L'Indice constitue un outil utile et unique en son genre pour les ONG locales, les gouvernements, les bailleurs de fonds, les universités, etc., et permet de comprendre et de mesurer la pérennisation du secteur des ONG, ainsi que les changements et l'évolution des tendances.

L'Indice analyse et attribue des notes à sept dimensions interdépendantes : contexte juridique, capacité organisationnelle, viabilité financière, plaidoyer, fourniture de services, infrastructure et image publique. La moyenne de ces notes est établie pour obtenir une note de pérennisation globale. Un panel de praticiens et d'experts d'ONG de chaque pays évalue la performance du secteur dans chacune des sept dimensions. Un Comité de rédaction basé à Washington, composé d'experts techniques et régionaux, analyse ensuite les conclusions de ce panel. Sur la base de leurs notes, les pays sont regroupés en trois principales catégories de pérennisation des ONG : pérennisation renforcée, pérennisation en progression et pérennisation entravée. Des détails sur la méthodologie appliquée pour l'établissement des notations sont fournis dans les Sections 1 à 3 (pages 10-18).

Ce type de publication ne serait pas possible sans la contribution de nombreux acteurs. Les remerciements particuliers des responsables chargés de l'Indice figurent à la page suivante. Nous aimerions exprimer notre profonde gratitude à tous les experts des ONG locales et à tous les bailleurs de fonds ayant participé aux discussions de groupe dans chaque pays. Leurs connaissances, observations et contributions constituent le fondement sur lequel s'appuie le présent Indice.

REMERCIEMENTS

Angola	Fern Teodoro, World Learning
Burundi	Melchoir Ndayimirije, Observatoire de l'action gouvernementale (OAG)
RDC	Baudouin Hamuli Kabarhuza et Justin Kangwenyenye Kazige, Centre national d'appui au développement et à la participation populaire (CENADEP)
Ethiopie	Debebe Hailegebriel, Consultant juridique indépendant
Gabon	Protet Judaël Essono Ondo et Marc Ona Essangui, ONG Brainforest
Ghana	Dr Emmanuel Akwetey et Douglas Quartey, Institute for Democratic Governance (IDEG)
Guinée	Abdoulaye Diallo et Aziz Diop, Conseil national des organisations de la société civile guinéenne (CNOSCG)
Kenya	Faith Kisinga Gitonga, ACT
Liberia	Pewu Subah et Precious Cee, Subah-Belleh Associates
Mali	Soumana Doumbia, Centre national d'appui et de formation pour le développement des ressources humaines (CENAFOD)
Mozambique	Phillip Machon et Joao Pereira, Civil Society Support Mechanism (MASC)
Nigeria	Umaru Ibrahim Yakubu, Center for Research and Documentation (CRD)
Rwanda	Jean Claude Ngendandumwe, Jean Bosco et Peter Muvara, Conseil de concertation des organisations d'appui aux initiatives de base (CCOAIB)
Sénégal	Momar Talla Kane, Boubacar Seck, Conseil des ONG d'appui au développement (CONGAD)
Sierra Leone	Maynard Cox-George, The Sierra Leone Association of Non-Governmental Organizations (SLANGO)
Afrique du Sud	Yvette Geyer, Idasa
Tanzanie	Theo Macha et Georgia Beans, Pact Tanzania
Ouganda	Arthur Larok et Festus Kahiigwa, Uganda National NGO Forum
Zimbabwe	Maria Mache, Crisis in Zimbabwe Coalition

Chefs de Projet

Management Systems International, Inc.

Lisa Slifer-Mbacke
Paul Diegert

The International Center for Not-for-Profit Law

Catherine Shea
Jennifer Stuart
Elaine Scudder

Comité de rédaction

USAID : Mark Billera, Kellie Burk, Claire Ehmann, Edward Gonzalez, Jeremy Meadows, Eric Picard

Fondation Aga Khan : Sarah Comer, Hussein Faruque

MSI : Lisa Slifer-Mbacke

ICNL : Stephan Klingelhofer, Catherine Shea

Experts régionaux : Boichoko Abraham Dithake, Jacob Mati, Paul Takow

Traduction de l'anglais

Kamar Bencrimo

*Un financement supplémentaire a été fourni par la Fondation Aga Khan pour élargir le présent rapport et y inclure le Kenya, le Mali, la Tanzanie et l'Ouganda.

RESUME ANALYTIQUE

Que ce soit pour faire face aux glissements de terrain en Ouganda, lutter contre la corruption au Burundi ou affronter la pandémie du SIDA au Mozambique, les ONG d'Afrique sub-saharienne s'emploient activement à relever les défis auxquels leurs pays sont confrontés.¹

Le secteur associatif des 19 pays couverts par l'Indice de cette année présente une grande diversité tant par la taille que par l'influence. Si le Kenya abrite plus de 350.000 ONG, au Sierra Leone le secteur comprend à peine 285 ONG enregistrées, dont 118 organisations internationales. En Tanzanie, le dynamique secteur des ONG participe activement aux côtés du gouvernement aux politiques du pays et fournit des services vitaux aux communautés vulnérables. En revanche, les ONG angolaises doivent lutter pour intervenir dans un environnement restrictif qui leur laisse peu de place pour participer au plaidoyer ou à la fourniture de services. L'efficacité des ONG à réunir les gens pour identifier, préconiser et appliquer des solutions aux problèmes inhérents à leurs sociétés dépend de divers facteurs mesurés dans l'Indice de pérennisation des ONG, comme le contexte juridique, l'accès au financement, la capacité organisationnelle, l'accès à la formation et aux services de soutien et l'image publique, ainsi que des facteurs historiques et culturels spécifiques.

Le changement est le principal objet de l'Indice de cette année. La première édition de l'Indice de pérennisation des ONG de l'Afrique sub-saharienne, publié l'an dernier, s'attachait à établir des données de référence précises et à décrire l'état global du secteur associatif des pays couverts. Le rapport de cette année porte sur la situation de 2010, en insistant sur les changements, positifs ou négatifs, survenus en cours d'année.

L'Indice de cette année montre qu'il y a eu plus d'amélioration que de dégradation au cours de l'année écoulée. Cinq pays — Burundi, Guinée, Kenya, Liberia et Mali — ont en effet amélioré leur pérennisation globale cette année. Si quelques pays ont régressé pour certaines dimensions de la pérennisation, aucun pays n'a connu une détérioration globale de la pérennisation cette année.

L'année 2010 a été marquée par d'importants changements politiques dans plusieurs des pays couverts par l'Indice et les ONG étaient au cœur de ces mouvements. C'est ainsi que la Guinée a lancé une transition démocratique en 2010, qui a débouché sur des élections présidentielles en novembre. Les ONG ont été le fer de lance de la lutte pour un retour à l'ordre constitutionnel, pressant la junte militaire de se retirer et de participer au gouvernement de transition. Elles ont joué un rôle clé dans les élections. Leurs efforts en matière d'instruction civique des électeurs et d'observation électorale ont en effet permis de garantir la transparence des élections. Au Nigeria, les ONG ont réussi à pousser l'Assemblée nationale et le Cabinet fédéral à transférer le pouvoir au vice-président de l'époque, en raison des problèmes de santé du président.

Le Kenya a adopté une nouvelle constitution en août 2010 qui établit un cadre juridique et institutionnel rigoureux favorisant la bonne gouvernance, les droits de l'homme, l'Etat de droit, ainsi que la sûreté et la sécurité de tous les citoyens. Les ONG ont joué un rôle essentiel en sensibilisant les citoyens sur les dispositions de la constitution avant et après son adoption.

Les élections ont dominé le paysage politique de 2010 dans plusieurs autres pays. Au Burundi par exemple, le processus électoral fortement controversé a été marqué par une montée de tension et une escalade de la violence, comme des attentats à la grenade et des incendies criminels, des assassinats ciblés et des arrestations. En dépit de l'intimidation et des menaces des dirigeants en place, les ONG sont restées actives pendant la période électorale. Elles ont exigé que les partis politiques publient leurs programmes, supervisé les élections

¹ Le terme "ONG" est parfois appliqué à un groupe relativement étroit d'organisations enregistrées officiellement. Dans la présente publication, le terme "ONG" désigne les organisations sans but lucratif de la société civile, qu'elles soient enregistrées ou non : associations de membres, organisations de plaidoyer, organisations à base communautaire (OBC), organisations de fourniture de services et organisations confessionnelles.

et contribué à la révision de la loi électorale. La Tanzanie quant à elle a organisé des élections générales le 30 octobre. Les ONG ont débattu de l'indépendance et de l'impartialité de la commission électorale nationale et se sont lancées dans l'éducation civique et électorale et l'observation des élections. Au Zanzibar, les ONG ont activement participé aux discussions qui se sont soldées par l'adoption d'une nouvelle constitution et d'un gouvernement d'unité nationale. Les ONG du Liberia et de l'Ouganda ont entrepris quant à elles une multitude d'activités en prévision des élections de 2011.

En même temps, les ONG de pays aussi différents que l'Ethiopie et l'Afrique du Sud ont dû faire face aux pressions accrues de l'Etat. En Ethiopie, un monopole politique virtuel a permis au Front démocratique révolutionnaire du peuple éthiopien (EPRDF) de restreindre de façon radicale les libertés d'expression, de réunion et d'association. Dans ce pays, il est en effet interdit aux ONG de se livrer à des activités portant sur des sujets controversés tels que les droits de l'homme et la résolution des conflits, comme décrit de manière plus détaillée ci-après. En Afrique du Sud, les ONG résistent à un changement de politique du gouvernement et à des pratiques tendant vers la centralisation. En 2010, les ONG sud-africaines ont été soumises à une pression politique croissante de l'Etat, notamment au retrait ou au refus de financer les ONG qui sont critiquées à l'endroit du gouvernement. Fait intéressant, cette tendance a particulièrement touché les organisations de services sociaux, qui ont davantage tendance à s'appuyer sur les fonds versés par l'Etat.

Les niveaux de développement des différents secteurs associatifs examinés dans le présent rapport se caractérisent par une grande diversité. Mais ils continuent cependant tous à évoluer : en effet, pas une seule note de l'Indice de l'Afrique n'est attribuée à la catégorie de développement la plus élevée, la pérennisation renforcée. Plus des deux-tiers des pays couverts par l'Indice continuent à relever de la phase intermédiaire, la pérennisation en progression, les six pays restants (République démocratique du Congo, Burundi, Gabon, Ethiopie, Guinée et Angola) relèvent de la pérennisation entravée, la catégorie la plus faible.

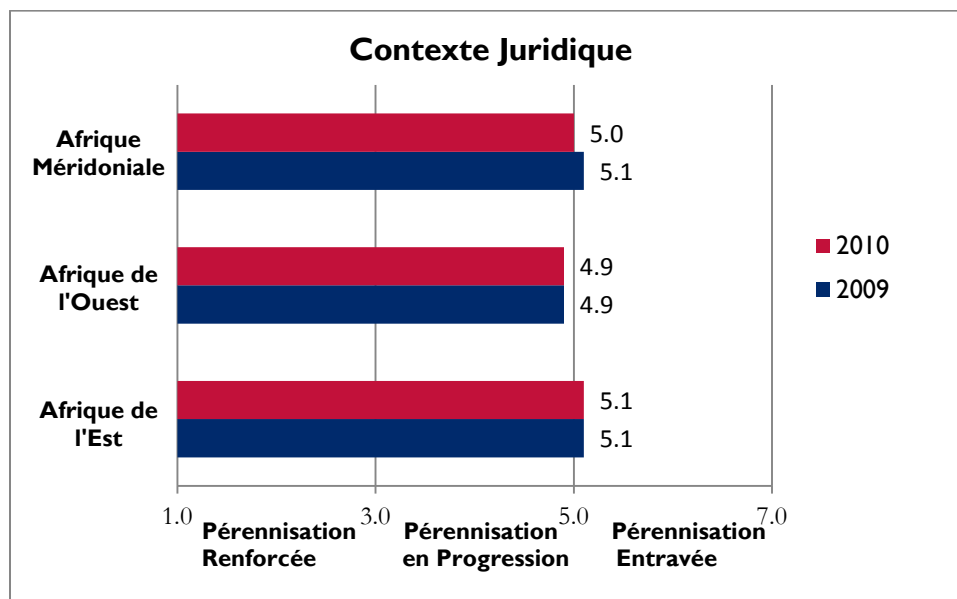
L'Afrique du Sud continue à avoir le secteur associatif le plus fort parmi les pays couverts par le rapport de cette année. En effet, en plus de détenir la note globale la plus élevée, l'Afrique du Sud a les meilleures notes dans chaque dimension individuelle, à l'exception de l'infrastructure. A l'autre bout du classement, l'Angola a la note globale la plus basse et partage la dernière place pour certaines dimensions avec l'Ethiopie (contexte juridique et plaidoyer), le Burundi (capacité organisationnelle) et la Guinée (viabilité financière et infrastructure).

Aucune tendance sous-régionale distincte n'est perceptible dans l'Indice de pérennisation des ONG de cette année. En fait, les trois pays les mieux cotés appartiennent chacun à l'une des sous-régions : Afrique du Sud, Kenya (Afrique de l'Ouest) et Sénégal (Afrique de l'Ouest), tout comme les trois pays les moins cotés : Angola (Afrique australe), Guinée (Afrique de l'Ouest) et Ethiopie (Afrique de l'Est). Les moyennes régionales de la pérennisation globale sont pratiquement identiques.

L'Indice de pérennisation des ONG de l'Afrique sub-saharienne a été axé sur l'établissement d'une base de référence précise qui décrit l'état des secteurs associatifs des pays concernés. Avec une nouvelle année de données disponibles qui donnent une image plus fidèle des secteurs associatifs de ces pays, il est apparu que quelques-unes des notes originales devaient être ajustées pour permettre d'assurer des comparaisons raisonnables entre pays. Par conséquent, le Comité de rédaction a ajusté rétroactivement certaines notes de 2009 pour les pays suivants : Burundi, RDC, Ghana, Kenya, Liberia, Mali, Mozambique, Rwanda, Sénégal, Sierra Leone et Tanzanie. L'ajustement des notes de certaines dimensions a entraîné une légère variation de la note de la pérennisation globale du Burundi, de la RDC, du Liberia et du Mali. Ces ajustements n'ont pas été faits à la légère et le Comité de rédaction ne doute pas que ces ajustements mineurs amélioreront la comparabilité des notes entre les pays et avec le temps dans le présent Indice ainsi que les Indices suivants. Les notes de 2009 indiquées dans cette publication sont les notes ajustées.

Contexte juridique

L'environnement politique et le cadre juridique dans lequel interviennent les ONG touche de manière significative leur capacité à remplir leurs rôles de prestataires de services et de plaidoyer. Le contexte juridique des ONG de l'Afrique sub-saharienne varie énormément selon les pays. En Afrique du Sud, les ONG bénéficient du contexte juridique le plus permissif des pays couverts par l'Indice de cette année, même si elles subissent un empiètement progressif sur leurs libertés et une pression politique grandissante de l'Etat, comme le retrait ou le rejet du financement des ONG qui sont critiques à l'égard de ce dernier



Plusieurs pays ont amélioré l'environnement opérationnel des ONG en 2010. Ainsi, le contexte juridique des ONG au Kenya s'est sensiblement amélioré avec l'adoption le 27 août 2010 d'une nouvelle constitution qui protège la liberté de réunion, dotant ainsi la société civile d'une base juridique forte pour exercer ses activités. L'enregistrement des ONG au Ghana a été facilité par la décentralisation du processus. Au Liberia, il l'a également été en 2010 avec la mise en place d'un guichet unique destiné à l'enregistrement ; mais dans ce pays, l'enregistrement en ligne, également attendu pour 2010, a été cependant retardé suite à un changement dans la direction de la cellule de coordination des ONG au Ministère de la Planification. Suite à des années de plaidoyer mené par les ONG au Mali, l'Etat a finalement amendé la loi sur les ONG en 2010, décentralisant ainsi la distribution des fonds publics aux ONG.

Les gouvernements intolérants qui craignent le pouvoir et l'influence des ONG utilisent souvent le contexte juridique pour contrôler ces dernières. L'Ethiopie possède par exemple l'un des contextes juridiques les plus restrictifs d'Afrique sub-saharienne. Dans ce pays, la loi sur les organismes caritatifs et les associations en vigueur depuis septembre 2009, restreint considérablement le libre exercice des activités des ONG et leur accès aux fonds étrangers. Les ONG doivent à présent choisir de se faire enregistrer comme organisations éthiopiennes, résidentes en Ethiopie ou étrangères. La vaste majorité des sources de financement des organisations éthiopiennes doivent être locales ; pas plus de 10% des revenus ne peuvent en effet émaner de sources étrangères. Les organisations résidentes et étrangères peuvent par contre bénéficier de fonds étrangers illimités, mais non intervenir dans des domaines critiques comme les droits de l'homme, l'égalité des sexes, le droit des enfants et des personnes handicapées, la résolution des conflits et l'efficacité du secteur de la justice.

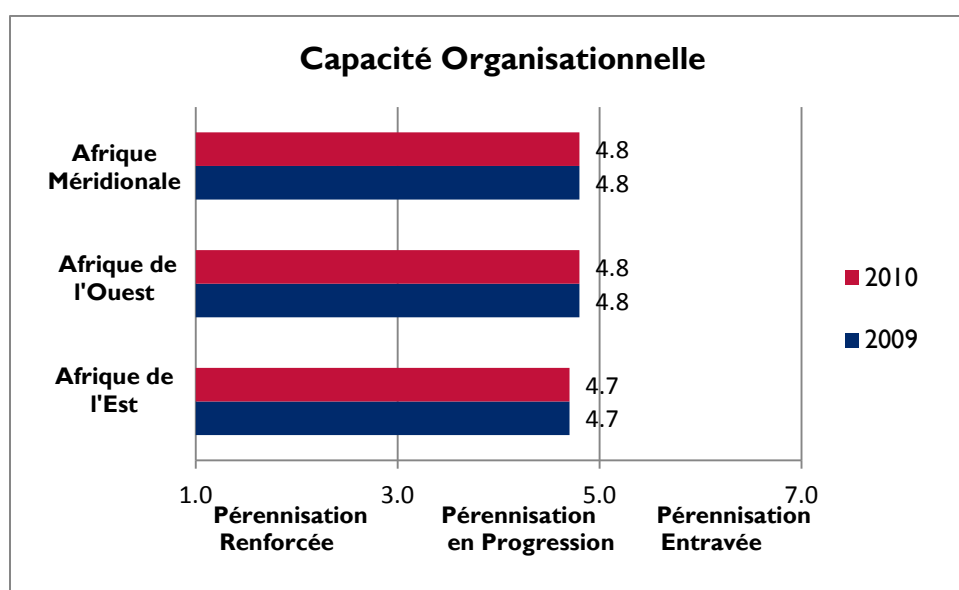
L'environnement dans lequel interviennent les ONG s'est aussi détérioré dans plusieurs autres pays en 2010. C'est ainsi qu'en RDC, les ONG qui se consacrent à la promotion et à la défense des droits de l'homme subissent depuis longtemps l'intolérance du gouvernement. La situation s'est brutalement aggravée en 2010

avec le meurtre, les abus et la détention d'activistes de la société civile. De même, en Ouganda, le personnel et les volontaires des ONG ayant mis l'accent sur l'instruction civique à l'approche des élections de 2011 ont été arrêtés et confrontés à des menaces physiques et des abus psychologiques en 2010. Au Sénégal, les ONG ont également dû faire face à un contexte juridique plus strict. En novembre 2010, le décret régissant les ONG a été unilatéralement modifié pour accorder à l'Etat un plus grand contrôle sur les ONG, notamment un examen annuel de leurs fonds par le Ministère de l'Economie et des Finances. Les ONG sénégalaises ayant osé critiquer les actions ou les services de l'Etat ont aussi fait l'objet des critiques et des menaces du gouvernement.

Dans de nombreux pays, les ONG sont admissibles aux exemptions fiscales. Toutefois, les ONG de la RDC, du Gabon, du Ghana, de Guinée, du Liberia, d'Afrique du Sud, de Tanzanie et d'Ouganda déclarent toutes avoir des difficultés à accéder à ces avantages du fait des procédures bureaucratiques.

De manière générale, les juristes spécialisés en matière de législation des ONG sont peu nombreux en Afrique sub-saharienne et les ONG ont du mal à s'offrir de tels services lorsqu'ils existent.

Capacité organisationnelle



La dimension capacité organisationnelle mesure la capacité interne du secteur et concerne la création de groupes d'intérêts, la planification stratégique, la gestion interne et la gouvernance, la dotation en personnel et le progrès technique. Deux pays seulement (le Rwanda et le Mali) ont signalé un changement de leur capacité organisationnelle cette année. Les ONG rwandaises ont en effet renforcé leur capacité organisationnelle avec l'appui des divers programmes des bailleurs de fonds qui ont mis l'accent sur les capacités opérationnelles, les aptitudes en communication et plaidoyer et la gouvernance. Au Mali, les ONG ont de plus en plus recours aux manuels de procédures internes et aux réunions pour organiser leur travail et tirent de plus en plus profit d'une hausse du bénévolat des jeunes et des retraités.

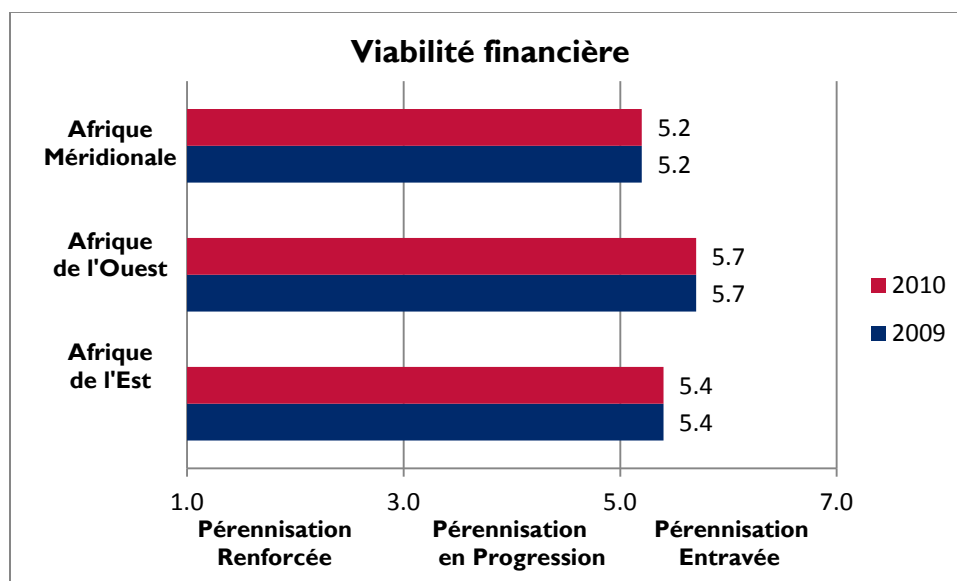
La séparation des organes de gestion et de gouvernance au sein d'une ONG est un problème courant en Afrique sub-saharienne. Souvent, les fondateurs d'ONG prennent en effet toutes les décisions et les conseils d'administration n'existent qu'en théorie. Si les ONG en Angola sont par exemple légalement tenues d'avoir un conseil d'administration, une étude de World Learning conclut que moins de 10% des conseils des ONG se sont réunis depuis la création de leurs organisations. Dans la plupart des organisations, une seule personne, souvent le fondateur, définit les directives et détient le pouvoir exécutif.

En raison de contraintes financières, bon nombre d'ONG ne sont pas en mesure de payer des salaires concurrentiels à leur personnel. En conséquence, les ONG souffrent d'une forte rotation des effectifs. Le Mozambique, le Rwanda et l'Afrique du Sud signalent tous que les ONG perdent souvent des recrues qui les quittent pour les ONG internationales, des organismes publics ou des entreprises qui peuvent leur offrir plus de stabilité et de meilleurs avantages.

Les volontaires constituent l'épine dorsale du secteur dans plusieurs pays. C'est ainsi qu'au Rwanda, beaucoup d'ONG dépendent des efforts des volontaires locaux. Au Mali, l'Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes (APEF) a placé 2.000 jeunes volontaires dans les ONG en 2010 ; les retraités maliens offrent aussi bénévolement leurs services aux ONG. Les ONG peuvent constater que s'appuyer sur des volontaires comporte cependant des coûts. Le Mozambique et le Sénégal indiquent tous les deux que les ONG octroient souvent aux volontaires des indemnités de transport pour préserver leur motivation. En outre, les ONG ont parfois du mal à trouver la bonne combinaison de compétences au niveau de la main-d'œuvre bénévole ainsi qu'à motiver les volontaires à long terme, ce qui complique les efforts qu'elles déploient en matière de planification et de mise en œuvre de projets à long terme.

La planification stratégique des ONG d'Afrique sub-saharienne, lorsqu'elle est mise en œuvre, demeure un exercice largement théorique, les missions et les plans changeant fréquemment selon la disponibilité des fonds des donateurs.

Viabilité financière



La viabilité financière continue à miner le secteur associatif africain. La viabilité financière reste la dimension la moins bien cotée pour aussi tous les pays et la seule dimension dont les notes moyennes pour les trois sous-régions continuent à relever de la pérennisation entravée. Cinq pays seulement (Afrique du Sud, Kenya, Tanzanie, Mozambique et Sénégal) relèvent de la catégorie de la pérennisation en progression, dont quatre figurent près du bas de l'échelle.

Un pays seulement, le Mali, a enregistré une amélioration de la dimension viabilité financière en 2010, en grande partie grâce à un important programme de soutien à la société civile financé par de nouveaux bailleurs de fonds. Plusieurs autres pays ont signalé une aggravation de la situation financière en 2010. Les ONG éthiopiennes ont connu une situation bien plus difficile suite à la nouvelle loi qui exclut principalement le financement étranger des organisations de plaidoyer. Plusieurs programmes de donateurs arrivent à terme au Ghana, réduisant ainsi la disponibilité du financement du secteur. En Guinée, les ONG continuent à souffrir

de l'embargo économique qui gèle l'aide au pays suite au coup d'Etat de 2009 ; en effet, même si les donateurs commencent timidement à revenir en 2010, ils n'ont pas encore repris leur niveau antérieur de soutien aux ONG. En Afrique du Sud, le Réseau Fondation Regency estime que le budget global des ONG a décliné de R3 milliards (près de 367 millions de dollars) par rapport à 2009, en grande partie à cause de la récession économique mondiale.

Les ONG d'Afrique sub-saharienne continuent à dépendre largement des donateurs étrangers. La crise financière mondiale influe encore sur la disponibilité des ressources financières des ONG, l'Angola, le Burundi, la RDC et l'Ouganda ayant tous noté une baisse de l'appui étranger. Dans le cas du Zimbabwe, les ONG souffrent du fait que les bailleurs de fonds se tournent plutôt vers l'Etat pour appuyer le gouvernement de coalition auquel participent les trois principaux partis politiques et qui dirige le pays depuis février 2009.

La dépendance du financement des bailleurs de fonds a également d'autres conséquences. Le Mozambique signale par exemple que les ONG continuent à rendre davantage de comptes à leurs bailleurs qu'à leurs propres constituants. Au Kenya, où les bailleurs étrangers représentent 88% du financement des ONG, les ONG sont considérées comme des organismes à capitaux étrangers avec des programmes élaborés par les donateurs, par opposition aux organisations ancrées localement, nuisant par là même aux efforts déployés par les ONG pour collecter des fonds au niveau local.

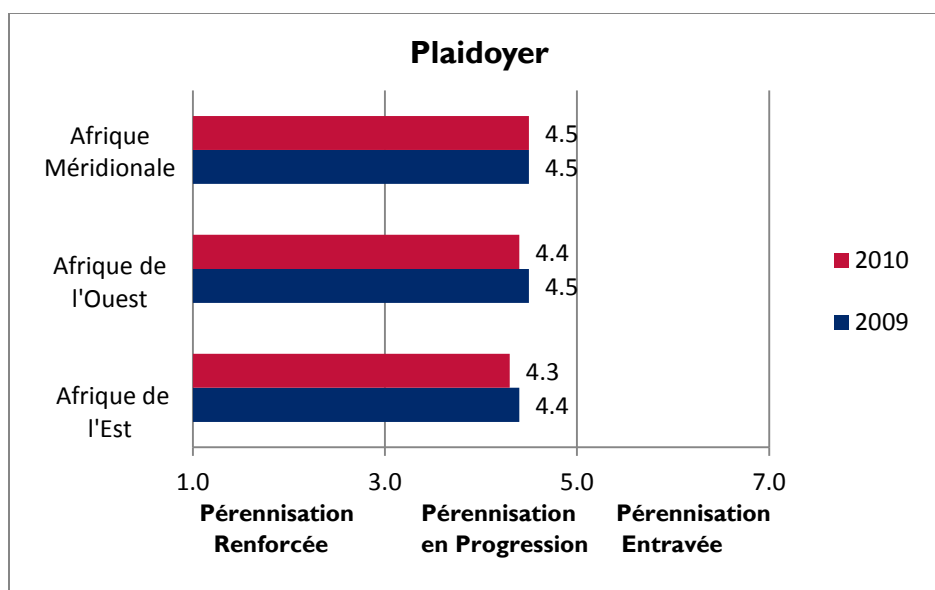
Le financement des entreprises, en particulier celui des multinationales pétrolières ou minières internationales, émerge sporadiquement dans certains pays, comme la Guinée, le Nigeria et le Liberia. Cependant, cet appui tend à se borner aux ONG présentes dans les régions productrices de pétrole ou riches en minerai et est généralement destiné aux services sociaux et aux arts ; les ONG axées sur les droits de l'homme et la gouvernance n'ont généralement pas la capacité d'exploiter ces sources de financement. Au Sierra Leone, les entreprises sont légalement tenues de consacrer 3% de leurs bénéfices annuels à la responsabilité sociale des entreprises (RSE), bien que rien n'indique que cette disposition soit appliquée. Ces entreprises qui s'engagent réellement dans la RSE tendent à acheminer leur appui aux groupes communautaires ad hoc plutôt qu'à de grandes ONG.

Au fur et à mesure que la situation financière devient encore plus difficile, les ONG commencent à faire preuve de créativité pour trouver d'autres moyens de générer des fonds, notamment par le biais d'activités génératrices de revenus. Au Sénégal par exemple, beaucoup d'ONG ont commencé à facturer leurs services dans ce but. Un exemple particulièrement réussi est celui de l'Union pour la Solidarité et l'Entraide, qui utilise les revenus générés par la fourniture de services de chirurgie ophtalmologique pour élargir ses activités et recouvrer une partie de ses coûts de fonctionnement.

Plaidoyer

Le plaidoyer continue à être un atout pour les ONG d'Afrique sub-saharienne, les moyennes régionales de cette dimension n'étant devancées que par celles de la fourniture de services dans les trois sous-régions. Les ONG de 11 pays déclarent avoir progressé en matière de plaidoyer en 2010. Les ONG kényanes ont ainsi enregistré une énorme amélioration dans ce domaine grâce au rôle qu'elles ont joué dans l'élaboration de la nouvelle constitution. Elles ont aussi participé à de nombreuses activités d'instruction civique tant avant qu'après la promulgation de la constitution pour s'assurer que les citoyens connaissent les nouvelles dispositions. Mais en dépit de la réussite de leurs actions de plaidoyer cette année, les ONG kényanes déplorent encore l'absence d'un environnement juridique favorable à la participation du public, certaines ONG se plaignant que la relation entre les ONG et l'Etat soit régie par "les trois 'I'" : le gouvernement Invite d'abord les ONG à une réunion, les Informe ensuite d'une politique, pour finalement Ignorer leurs propositions.

Comme mentionné précédemment, les ONG étaient aux premiers rangs de la lutte pour le retour à l'ordre constitutionnel en Guinée. C'est ainsi que le Conseil National des OSC guinéennes (CNOSCG) a dirigé la



plateforme qui a poussé la junte militaire à se retirer, ce qui a abouti à l'établissement d'entités de transition et à l'organisation des élections présidentielles de novembre 2010. Les membres du CNOSCG ont également fait fonction de délégués dans les entités de transition.

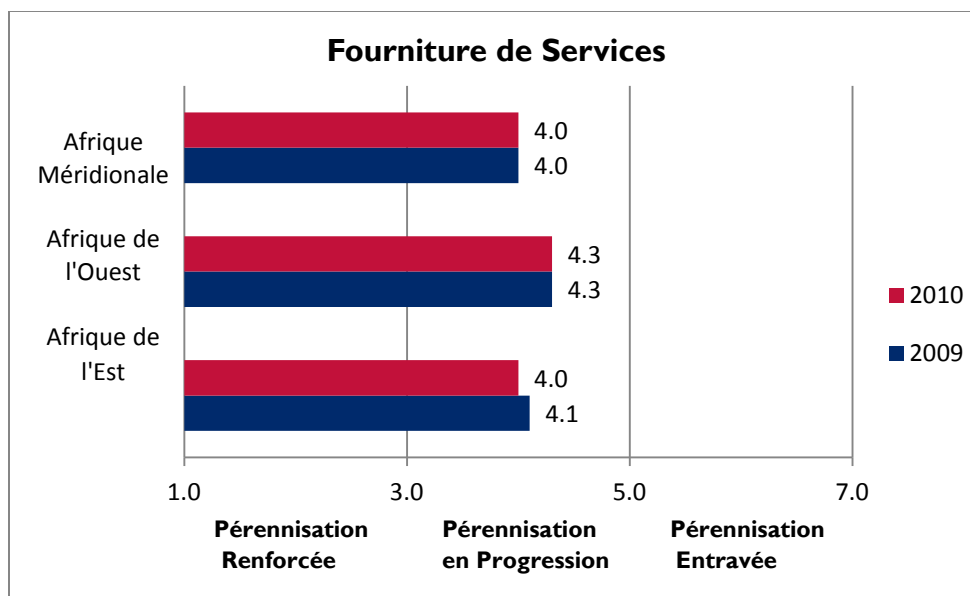
Les ONG au Burundi se sont attaquées à la corruption et ont joué un rôle clé dans un processus électoral très controversé. En Tanzanie, les ONG ont poussé le gouvernement à prendre au sérieux l'exigence constitutionnelle de faire participer le public à la prise de décision. En vertu de cela, le gouvernement commence à consulter régulièrement les ONG avant d'adopter une politique ou de légiférer.

A l'autre bout du spectre, les efforts déployés par les ONG éthiopiennes en matière de plaidoyer ont encore été affaiblis par la Proclamation sur les organisations caritatives et les associations. Suite aux restrictions imposées par cette loi, de nombreuses ONG qui participaient auparavant à des campagnes de plaidoyer ont dû cesser leurs activités, tandis que d'autres ont changé leur mission pour se consacrer à la fourniture de divers services. Cette Proclamation sur les organisations caritatives et les associations interdit en outre aux ONG prestataires de services de sensibiliser leurs bénéficiaires à l'égard de leurs droits ou de plaider en faveur de changements des politiques qui y sont associées. Compte tenu de cette grave situation, l'Éthiopie reste le pays le plus mal coté pour la dimension de plaidoyer.

Fourniture de services

Les ONG de l'Afrique sub-saharienne fournissent de précieux services à leurs communautés dans des domaines comme la santé, l'éducation, l'eau et l'assainissement, l'agriculture, la protection de l'environnement, l'approvisionnement en énergie et l'habitat. La fourniture de services reste la plus forte dimension de la pérennisation des ONG. En plus de détenir la note la plus élevée de l'Indice (3,2 pour l'Afrique du Sud), la fourniture de services a la moyenne sous-régionale la plus élevée à tous les niveaux et constitue la catégorie la mieux cotée pour la vaste majorité des pays couverts par l'Indice. Trois pays seulement (Gabon, Guinée et Angola) relèvent de la catégorie Pérennisation entravée pour cette dimension.

Trois pays ont signalé une amélioration en matière de fourniture de services en 2010. En Éthiopie, la Proclamation sur les organisations caritatives et les associations a amené les ONG, dont certaines qui participaient auparavant à des activités de plaidoyer, à se tourner vers la fourniture de services. Les ONG kenyanes fournissent des services étendus. Selon le Conseil des ONG, en 2009/2010, les ONG ont fourni 27 milliards KES (environ 288 millions de dollars) de services en matière d'aide et de santé, 21 milliards KES (près de 224 millions de dollars) de services en matière de VIH et SIDA et 7 milliards KES (environ 74



millions de dollars) de services liés à l'agriculture et à l'eau et à l'assainissement. Au Sierra Leone, les autorités nationales et locales travaillent de plus en plus en partenariat avec les ONG pour combler les lacunes en matière de fourniture de services sociaux, renforçant ainsi la visibilité du secteur. En même temps, les ONG recourent de plus en plus aux évaluations pour identifier les besoins des communautés qu'elles desservent et adapter leurs projets en conséquence.

Le Mali est le seul pays à enregistrer un déclin en matière de fourniture de services cette année. En effet, les ONG y offrent moins de services, les bailleurs de fonds ayant commencé à octroyer directement à l'Etat leur appui budgétaire, qui n'a pas été transféré aux ONG.

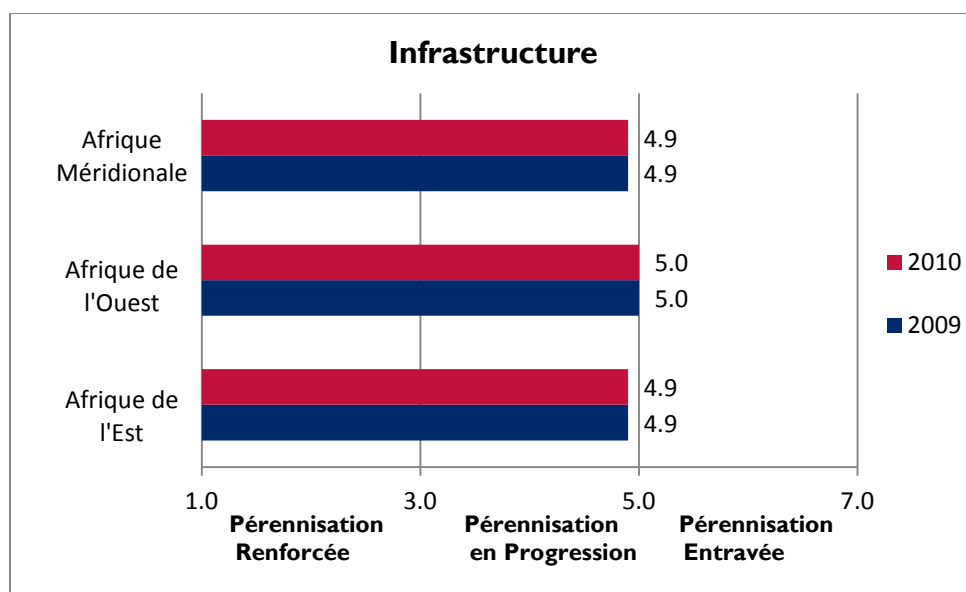
Malgré des exceptions notables, les ONG de l'Afrique sub-saharienne facturent rarement les services qu'elles fournissent, s'appuyant plutôt sur le financement extérieur, qu'il s'agisse de bailleurs de fonds étrangers ou de l'Etat. Les communautés desservies sont généralement pauvres et habituées à bénéficier de services gratuits.

L'appui de l'Etat à la fourniture de services par les ONG, accordé dans le cadre de marchés ou de subventions, varie grandement d'un pays à l'autre. Au Ghana, les ONG ne bénéficient pas du soutien de l'Etat qui ne leur octroie pas souvent directement des marchés. Au Nigeria, l'Etat accorde des marchés aux ONG, mais en général seulement à celles qui ont des contacts personnels avec le gouvernement. Au Gabon, l'Etat reconnaît la contribution des ONG, mais les subventions et les marchés qu'il leur accorde restent encore minimes. Toutefois, les ONG gabonaises bénéficient de contrats de sous-traitance par l'entremise des entreprises et des institutions, notamment des ONG internationales, adjudicataires de marchés de l'Etat.

Infrastructure

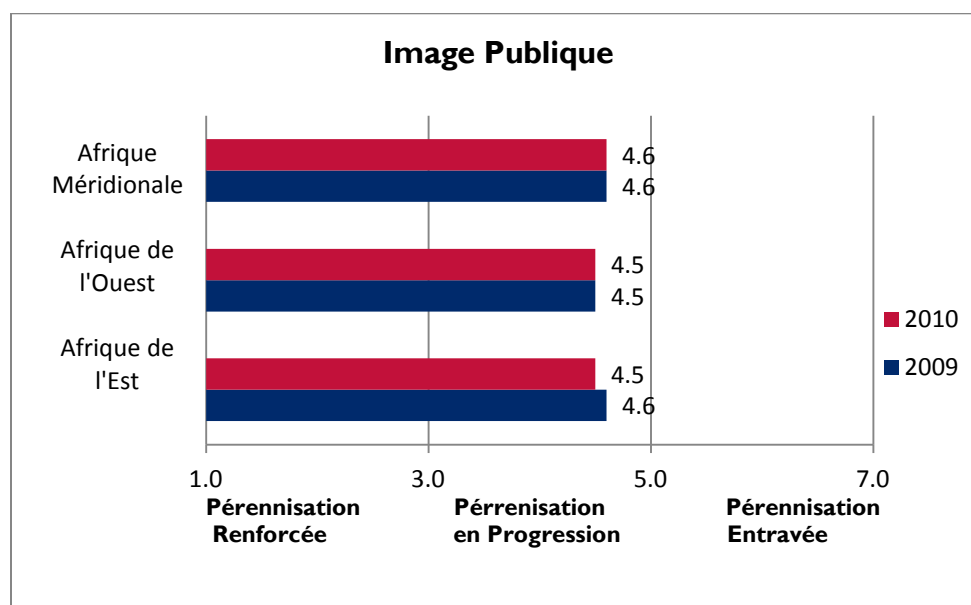
Les ONG ont plus de possibilités de se développer lorsqu'elles ont accès à une infrastructure sectorielle solide qui peut leur fournir des services en matière de formation, d'information et de mise en réseau.

Malheureusement, à ce jour, l'infrastructure des ONG en Afrique sub-saharienne reste quand même faible, avec des moyennes dans les trois sous-régions qui se maintiennent au plus bas de la catégorie Pérennisation en progression. Le Kenya et l'Afrique du Sud ont l'infrastructure la plus solide, tandis que les ONG angolaises, burundaises et congolaises souffrent d'une infrastructure exceptionnellement faible. Si les organisations traditionnelles de soutien intermédiaire (OSI), les centres de ressource et les organisations locales donateurs de subventions tendent à être faibles et vulnérables aux aléas du financement des bailleurs de fonds en Afrique sub-saharienne, la création de réseaux et de coalitions est florissante dans de nombreux



pays. C'est ainsi par exemple que le travail collectif des ONG en Ouganda a augmenté de façon exponentielle en 2010 grâce à des coalitions comme le groupe du Manifeste des Citoyens, la Coalition sur le pétrole et le gaz et le Collectif des citoyens pour la démocratie électorale en Ouganda (CCEDU). Les réseaux d'organisations confessionnelles impliqués dans la fourniture de services et autres organisations prestataires de services poursuivent également leurs activités. Les ONG d'Afrique du Sud ont également intensifié leurs efforts pour tisser des réseaux et créer des coalitions en vue de permettre à la société civile de mieux se faire entendre au niveau national. La Coalition Droit de savoir par exemple s'oppose à un projet de loi qui viendrait restreindre l'accès à l'information et criminaliser la dénonciation des activités de l'Etat.

Image publique



Dans la plupart des pays d'Afrique sub-saharienne, les ONG éprouvent des difficultés à bénéficier de couverture médiatique. Les ONG doivent en effet souvent payer ce service. Malgré cela, le public en général reconnaît le bon travail accompli par les ONG dans leurs collectivités. Le Liberia et le Sierra Leone ont relevé

que si le public apprécie le travail des ONG d'une manière générale, certains croient que les ONG disposent de ressources illimitées.

En revanche, la perception qu'a le gouvernement des ONG varie considérablement. Dans les régimes plus démocratiques, comme en Tanzanie, au Kenya et du Ghana, l'Etat reconnaît le secteur associatif comme partenaire en matière de fourniture de services et d'élaboration des politiques. Le gouvernement congolais par exemple apprécie le travail des organisations confessionnelles, mais a une image très négative des ONG de plaidoyer, ce qui s'est aggravé au cours de l'année écoulée. Au Zimbabwe et au Burundi, le gouvernement associe les ONG à l'opposition politique. Au Gabon, le gouvernement commence à reconnaître la valeur des ONG, mais dénonce et parfois même menace les ONG qui critiquent ses actions ou services.

L'autoréglementation, notamment les codes de déontologie et la transparence des activités, est une préoccupation croissante chez les ONG africaines, même si les progrès restent lents dans ce domaine. Se faisant l'écho d'autres pays aussi, le Rwanda rapporte que le public n'émet pas de revendications sérieuses en matière de responsabilité ; par conséquent les efforts déployés par les ONG pour être transparentes tendent plutôt à être de nature à satisfaire les exigences des bailleurs de fonds. La plupart des pays ont déclaré que seules les principales ONG produisent des rapports annuels qui sont essentiellement destinés aux bailleurs.

Le Burundi, le Sénégal, la Tanzanie et le Sierra Leone figurent parmi les quelques pays rapportant l'existence d'un code d'éthique auquel a adhéré un grand groupe d'ONG. En Ouganda, les ONG ont contribué il y a plusieurs années à l'élaboration du Mécanisme de certification de l'assurance-qualité des ONG (QuAM), un cadre auto-réglementaire volontaire pour l'ensemble du secteur associatif. Cependant, moins d'une dizaine d'ONG ont adopté le QuAM en 2010, remettant ainsi son avenir en question.

CONCLUSION

L'édition de l'Indice de pérennisation des ONG de l'Afrique sub-saharienne de cette année illustre à la fois les réalisations du secteur associatif au cours de l'année écoulée et les défis qui restent à relever. Grâce aux données comparatives fournies, les militants des ONG, les décideurs et la communauté internationale pourront suivre les tendances et utiliser ces informations pour établir leurs priorités et leurs approches.

SECTION I : DIMENSIONS DE LA PERENNISATION DES ONG

Sept différentes dimensions du secteur des ONG sont analysées dans l'Indice de pérennisation des ONG : contexte juridique, capacité organisationnelle, viabilité financière, plaidoyer, fourniture de services, NGO infrastructure et image publique. Chacune de ces dimensions est examinée dans l'Indice, en mettant l'accent sur les questions suivantes :

Les critères utilisés pour évaluer chaque dimension de pérennisation sont brièvement expliqués ci-après :

1. Qu'est-ce qui a été accompli ?
2. Quels sont les problèmes qui subsistent ?
3. Les acteurs locaux reconnaissent-ils la nature des principaux défis ?
4. Les acteurs locaux disposent-ils d'une stratégie et de la capacité pour relever ces défis ?

Une brève explication des critères utilisés pour évaluer chaque dimension de pérennisation figure ci-après :

Contexte juridique

Pour être durable, le secteur associatif nécessite un contexte juridique et réglementaire qui soutient les besoins des ONG. Ce contexte doit faciliter l'accès des nouveaux arrivants, contribuer à prévenir l'ingérence de l'Etat et conférer aux ONG la base juridique indispensable pour leur permettre de participer à des activités appropriées de collecte de fonds et des activités légitimes productrices de revenu. La dimension du contexte juridique de l'Indice analyse le statut juridique des organisations non gouvernementales. Parmi les facteurs qui façonnent ce contexte figurent notamment : la facilité d'enregistrement ; les droits légaux et les conditions réglementant les ONG ; et la mesure dans laquelle les lois et réglementations relatives à la taxation, au service des marchés, à l'accès à l'information et à d'autres questions sont bénéfiques ou dissuasives pour l'efficacité et la viabilité des ONG. La mesure dans laquelle les responsables publics, les représentants d'ONG et les juristes privés ont les connaissances juridiques et l'expérience pour travailler sur le contexte juridique et réglementaire des ONG et l'améliorer est également examinée.

Les questions posées sont notamment les suivantes : Existe-t-il une loi favorable à l'enregistrement des ONG ? Dans la pratique, y a-t-il des ONG qui peuvent facilement s'enregistrer et fonctionner ? La gestion interne, la portée des activités autorisées, l'information financière et/ou la dissolution des ONG sont-elles bien détaillées dans la législation actuelle ? Une terminologie juridique claire exclue-t-elle un contrôle indésirable de l'Etat sur les ONG ? La loi est-elle appliquée conformément à ses termes ? Les ONG sont-elles protégées de la possibilité pour l'Etat de dissoudre une ONG pour des raisons politiques/arbitraires ? Les ONG et leurs représentants sont-elles autorisées à opérer librement dans le cadre de la loi ? Sont-elles exemptes du harcèlement du gouvernement central, des gouvernements locaux et des autorités fiscales police ? Peuvent-elles aborder librement des affaires de débat public et exprimer des critiques ? Y a-t-il des juristes locaux familiers avec la loi sur les ONG ? Le conseil juridique est-il disponible pour les ONG dans la capitale et les villes secondaires ? Les ONG bénéficient-elles d'un quelconque type d'exemption fiscale ou de déduction d'impôts sur les subventions, dotations, frais ou activités économiques ? Les donateurs individuels ou d'entreprise bénéficient-ils de déductions fiscales ? Y a-t-il une législation permettant aux ONG de gagner des revenus à partir de la fourniture de biens et services ? Les ONG sont-elles légalement autorisées à soumissionner pour les marchés de l'Etat aux niveaux local et central ?

Capacité organisationnelle

Un secteur associatif durable contiendra une masse critique d'ONG gérées de manière transparente et publiquement responsables, efficacement dirigées et faisant preuve de compétences essentielles en matière d'organisation. La dimension de la capacité organisationnelle de l'Indice porte sur le fonctionnement des ONG.

Les questions posées sont notamment les suivantes : Les ONG identifient-elles clairement et cherchent-elles activement à former des corps constitutifs locaux pour leurs initiatives ? Réussissent-elles dans ces efforts ? Les ONG ont-elles clairement défini les missions auxquelles elles adhèrent ? Ont-elles clairement défini des plans stratégiques et incorporé des techniques de planification stratégique dans leur processus de prise de décision ? Les ONG ont-elles une structure de gestion clairement définie, notamment une division reconnue des responsabilités entre le conseil d'administration et les membres du personnel ? Le conseil est-il activement impliqué dans la gouvernance des ONG ? Les conseils d'administration opèrent-ils de manière ouverte et transparente, permettant aux contributeurs et aux partisans de vérifier l'usage approprié des fonds ? Les ONG peuvent-elles conserver un personnel permanent rémunéré ? Les ONG disposent-elles de pratiques adéquates en matière de ressources humaines pour le personnel, notamment des contrats, des descriptions de poste, des fiches de paie (charges sociales) et des politiques du personnel ? Les bénévoles potentiels sont-ils recrutés et engagés en nombre suffisant ? Les ONG ont-elles recours à des services professionnels : comptables, informaticiens ou juristes ? Leurs ressources leur permettent-elles généralement de disposer d'un équipement bureautique de base (ordinateurs et logiciels relativement récents, téléphones cellulaires, télécopieurs/scanners qui fonctionnent, accès à Internet, etc.) ?

Viabilité financière

Une masse critique d'ONG doit être financièrement viable et l'économie doit être suffisamment solide pour soutenir les efforts d'autofinancement des ONG et susciter les donations du mécénat au niveau local. Pour de nombreuses ONG, la viabilité financière peut être aussi tributaire de leur disponibilité que de leur capacité à concourir pour les fonds de soutien des bailleurs de fonds internationaux.

Parmi les facteurs influant sur la viabilité financière des ONG figurent notamment l'état de l'économie, le degré d'implantation du mécénat et du bénévolat dans la culture locale, ainsi que du degré de développement des services de marché de l'Etat et les opportunités d'accroissement des recettes commerciales. La sophistication et la prévalence de la collecte de fonds et de fortes compétences en gestion financière sont également envisagées.

Les questions posées dans le cadre de cette dimension sont notamment les suivantes : les ONG collectent-elles un pourcentage significatif de leurs fonds auprès de sources locales ? Les ONG sont-elles en mesure de s'appuyer sur un noyau bénévole et non monétaire auprès de leurs communautés et membres ? Y a-t-il des sources locales de mécénat ? Les ONG ont-elles normalement accès à diverses sources de financement ? La plupart des ONG disposent-elles de ressources suffisantes pour rester viables à court terme ? Des systèmes sains de gestion financière sont-ils mis en place ? Les ONG opèrent-elles normalement de manière transparente, notamment en procédant à des audits financiers indépendants et en publiant leurs rapports annuels et états financiers ? Quel est le nombre d'ONG ayant cultivé un noyau fidèle d'appuis financiers ? Les ONG s'impliquent-elles dans un quelconque type de programme pour approcher leurs membres et développer le mécénat ? Les recettes tirées des services, produits ou location d'avois complètent-elles le revenu des ONG ? Les gouvernements et/ou les entreprises locales octroient-ils aux ONG des marchés de services ? Les associations d'adhérents perçoivent-elles des cotisations ?

Plaidoyer

Le contexte politique et de plaidoyer doit soutenir la création de coalitions et de réseaux et offrir aux ONG les moyens de communiquer leurs messages à travers les médias au grand public, d'articuler leurs demandes aux responsables de l'Etat et de superviser les actions du gouvernement pour assurer la responsabilisation. La dimension plaidoyer évalue les performances des ONG à influencer sur les politiques publiques. L'Indice analyse la prévalence du plaidoyer dans divers secteurs et à différents niveaux de l'Etat, ainsi qu'avec le secteur privé. L'ampleur de la création de coalitions d'ONG autour de certaines problématiques et l'existence ou non d'un suivi partiel par les ONG des plateformes et des performances du gouvernement sont pris en considération. Cette dimension ne mesure pas le niveau des engagements des ONG avec les partis politiques.

Les questions posées sont notamment les suivantes : Y a-t-il des moyens directs de communication entre les ONG et les décideurs ? Les ONG et les représentants de l'Etat travaillent-ils ensemble dans le cadre de certains projets ? Les ONG ont-elles créé des coalitions thématiques et mené de vastes campagnes de plaidoyer ? Ces campagnes ont-elles été efficaces au niveau local et/ou au niveau national pour sensibiliser sur ou soutenir diverses causes ? Existe-t-il des mécanismes et des relations permettant aux ONG de participer à différents niveaux des processus de décision du gouvernement ? Les ONG sont-elles à l'aise avec le concept de lobbying ? Les activités de lobbying ont-elles parfois abouti au niveau local ou national à l'adoption ou à l'amendement de la législation ? La communauté des ONG dans son ensemble sait-elle qu'un cadre juridique et réglementaire favorable peut renforcer l'efficacité et la pérennisation des ONG ? Des efforts de plaidoyer local des ONG sont-ils entrepris pour promouvoir les réformes juridiques qui profiteront aux ONG, au mécénat local, etc. ?

Fourniture de services

La pérennisation du secteur associatif nécessite qu'une masse critique d'ONG puisse efficacement fournir des services répondant systématiquement aux besoins, priorités et attentes de leurs membres constitutifs.

L'Indice examine notamment les questions suivantes : Les ONG fournissent-elles des services dans divers domaines, notamment les services sociaux de base et autres domaines comme le développement économique, la protection contextuelle ou la gouvernance et l'autonomisation ? Globalement, la "ligne de produits" du secteur est-elle diversifiée ? Les biens et services fournis par les ONG reflètent-ils les besoins et les priorités de leurs membres et communautés ? Les biens et services qui dépassent les besoins sociaux de base sont-ils fournis à un corps constitutif plus élargi que celui des ONG ? Certains produits, comme les publications, ateliers ou études d'expert sont-ils vendus à d'autres ONG, universités, églises ou Etats ? Lorsque les ONG fournissent des biens et services, recouvrent-elles certains de leurs coûts en percevant des redevances ? Connaissent-elles la demande du marché et la capacité des divers corps constitutifs à payer pour ces produits ? Le gouvernement, au niveau national et/ou au niveau local, reconnaît-il la valeur que les ONG peuvent ajouter à la fourniture et la supervision des services sociaux de base ? Octroie-t-il des subventions ou des marchés aux ONG pour leur permettre de fournir ces services ?

Infrastructure

Une solide infrastructure sectorielle est indispensable pour donner aux ONG un large accès aux services d'appui locaux. Les organisations intermédiaires (OI) doivent être en mesure d'informer, de former et de conseiller d'autres ONG et de fournir l'accès aux réseaux et coalitions d'ONG pour partager l'information et aborder des questions d'intérêt commun.

Les questions posées sont notamment les suivantes : Existe-t-il des OI, des centres de ressources ou d'autres moyens pour les ONG d'accéder à l'information pertinente, à la technologie, à la formation et à l'assistance technique à travers le pays ? Les OI et centres de ressources des ONG répondent-ils aux besoins des ONG locales ? Certaines recettes d'exploitation des OI et des centres de ressources proviennent-elles du revenu de

leurs activités (comme les redevances pour les services) et d'autres sources générées localement ? Les fondations communautaires locales et/ou les OI octroient-elles des subventions, à partir de fonds collectés localement ou en réallouant les fonds de donateurs internationaux, pour répondre aux besoins et projets identifiés au niveau local ? Les ONG partagent-elles l'information entre elles ? Existe-t-il un réseau pour faciliter cet échange d'information ? Existe-il une organisation ou un comité à travers lequel le secteur plaide en faveur de ses intérêts ?

Y a-t-il des formateurs locaux compétents spécialisés en gestion d'ONG ? La formation de base en matière de gestion des ONG est-elle disponible dans la capitale et dans les villes secondaires ? Les formations spécialisées plus avancées sont-elles disponibles dans des domaines comme la gestion stratégique, la comptabilité, la gestion financière, la collecte de fonds, la gestion du bénévolat et la création de conseils d'administration ? Les formations répondent-elles aux besoins des ONG locales ? Le matériel de formation est-il disponible dans les langues locales ? Y a-t-il des exemples d'ONG travaillant en partenariat, officiellement ou informellement, avec des entreprises locales, l'Etat et les médias pour réaliser des objectifs communs ? Les divers secteurs connaissent-ils les possibilités et les avantages de ces partenariats ?

Image publique

Pour que le secteur des ONG soit durable, le gouvernement, les entreprises et les communautés doivent avoir une image publique positive des ONG, notamment une bonne compréhension et une appréciation du rôle joué par les ONG dans la société. La sensibilisation du public et la crédibilité affectent directement la capacité des ONG à recruter des membres et des bénévoles et à encourager les donateurs autochtones. L'Indice examine l'étendue et la nature de la couverture médiatique des ONG, la prise de conscience et la volonté des responsables publics à impliquer les ONG, ainsi que les connaissances et la perception du public à l'égard du secteur dans son ensemble.

Les questions généralement posées dans cette section sont notamment les suivantes : les ONG bénéficient-elles d'une couverture médiatique positive aux niveaux local et national ? La distinction est-elle faite entre les messages d'intérêt public et les campagnes publicitaires des entreprises ? Les médias analysent-elles de manière positive le rôle joué par les ONG dans la société civile ? Le public a-t-il une perception positive des ONG ? Comprend-il le concept d'ONG ? Est-il favorable à l'activité globale des ONG ? Le secteur de l'entreprise, les autorités locales et les responsables du gouvernement central ont-ils une perception positive des ONG ? S'appuient-ils sur les ONG comme une ressource communautaire ou comme une source d'expertise et d'information crédible ? Les ONG annoncent-elles leurs activités ou font-elles la promotion de leur image publique ? Ont-elles développé des relations avec les journalistes pour encourager une couverture positive ? Ont-elles adopté un code d'éthique ou essayé de faire preuve de transparence dans leurs opérations ? Les grandes ONG publient-elles des rapports annuels ?

SECTION 2 : NOTATIONS – DEFINITIONS GENERALES

L'*Indice de pérennisation des ONG de l'Afrique subsaharienne* utilise une échelle de sept points, 1 représentant le niveau le plus élevé et 7 le niveau le plus faible de pérennisation. Ces notes sont regroupées sous trois stades généraux : Pérennisation renforcée (1 à 3), pérennisation en progression (3,1 à 5) et pérennisation entravée (5,1 à 7). Les grandes orientations suivantes peuvent être utilisées pour déterminer les notes de chaque indicateur et de chaque dimension :

1. Pérennisation du secteur des ONG sensiblement renforcée par les pratiques/politiques dans ce domaine. Si les réformes nécessaires peuvent être incomplètes, la communauté locale des ONG reconnaît quelles réformes ou développements sont encore nécessaires et dispose d'un plan et de capacités pour les poursuivre elle-même.
2. Pérennisation du secteur des ONG renforcée par les pratiques/politiques dans ce domaine. La communauté des ONG locales montre son engagement à poursuivre les réformes et à développer son professionnalisme dans ce domaine.
3. Pérennisation du secteur des ONG quelque peu renforcée par les pratiques/politiques dans ce domaine ou engagement significatif à développer l'aspect en question
4. Pérennisation du secteur des ONG modérément touchée par les pratiques/politiques dans ce domaine. Les progrès risquent d'être entravés par une économie stagnante, un gouvernement passif, des médias désintéressés ou une communauté de militants de bonne volonté mais inexpérimentés.
5. Pérennisation du secteur des ONG quelque peu entravée par les pratiques/politiques dans ce domaine. Les progrès risquent d'être entravés par une économie en récession, un dirigeant autoritaire et un gouvernement centralisé, des médias contrôlés ou réactionnaires, ou un faible niveau de capacité, volonté ou intérêt de la part de la communauté des ONG.
6. Pérennisation du secteur des ONG entravée par les pratiques/politiques dans ce domaine. Un contexte hostile, de faibles capacités et le manque de soutien du public empêchent la croissance du secteur des ONG.
7. Pérennisation du secteur des ONG considérablement entravée par les pratiques/politiques dans ce domaine, généralement en raison d'un gouvernement autoritaire qui s'oppose agressivement au développement d'ONG indépendantes.

SECTION 3 : NOTATIONS – GROS PLAN

Les sections suivantes examinent plus en profondeur les caractéristiques de chacune des sept dimensions du développement du secteur. Ces caractéristiques et ces stades sont issus d'observations empiriques du développement du secteur dans la région, plutôt que d'une théorie causale de développement. Compte tenu de la nature décentralisée du secteur associatif, plusieurs développements contradictoires peuvent se dérouler simultanément. Nous ne tentons par conséquent pas d'éclater les caractéristiques des sept dimensions en sept étapes distinctes de développement. Ces caractéristiques sont plutôt regroupées en trois stades de base : pérennisation renforcée, pérennisation en progression et pérennisation entravée. Le stade de pérennisation renforcée, le niveau le plus élevé de pérennisation et de développement, correspond à une note allant de 1 et 3 points ; le stade de pérennisation en progression correspond à une note allant de 3,1 et 5 points ; et le plus faible niveau de développement, le stade de pérennisation entravée, correspond à une note allant de 5,1 à 7 points sur l'échelle.

Contexte juridique

Pérennisation renforcée (1-3) : Le cadre législatif et réglementaire prévoit des dispositions spécifiques aux besoins des ONG ou accorde aux organisations à but non lucratif des avantages spéciaux : déductions fiscales significatives des contributions d'entreprises ou individuelles, importantes exemptions fiscales pour les ONG, compétition ouverte entre les ONG pour fournir des services financés par l'Etat, etc. A ce stade, les efforts déployés en matière de réformes législatives sont principalement un effort de plaidoyer des ONG pour réformer ou affiner les lois fiscales, les procédures de passation de marchés, etc. L'expertise locale et comparative du cadre juridique des ONG existe et des services et des documents juridiques sont disponibles.

Pérennisation en progression (3,1-5) : Les ONG ont peu de difficulté à s'enregistrer et ne subissent pas le harcèlement de l'Etat. Elles sont autorisées à s'impliquer dans un large éventail d'activités, et ce bien que les dispositions fiscales, les procédures de passation des marchés, etc. puissent inhiber leurs opérations et leur développement. Les programmes visent à réformer ou à clarifier la législation relative aux ONG, pour permettre à ces dernières d'accroître leurs recettes et activités commerciales et au gouvernement national ou aux collectivités locales de privatiser la fourniture de certains services de l'Etat, pour régler les principales questions fiscales des ONG, etc. La communauté des ONG locales comprend le besoin de se regrouper et de plaider pour des réformes juridiques favorables au secteur des ONG dans son ensemble. Un noyau local de juristes commence à se spécialiser dans la législation des ONG en fournissant des services juridiques aux ONG locales, en conseillant la communauté des ONG au sujet des réformes législatives nécessaires, en élaborant des projets de lois, etc.

Pérennisation entravée (5,1-7) : Le contexte juridique limite fortement la capacité des ONG à s'enregistrer et/ou à fonctionner, en raison de l'absence de dispositions juridiques, de la nature confuse ou restrictive des dispositions juridiques (et/ou de leur mise en œuvre) ou de l'hostilité et du harcèlement du gouvernement à l'égard des ONG.

Capacité organisationnelle

Pérennisation renforcée (1-3) : Plusieurs ONG administrées de manière transparente et gérées avec compétence existent dans divers secteurs. Une majorité d'organisations ont clairement défini les objectifs de leur mission et beaucoup d'entre elles recourent à des techniques de planification stratégique. Les conseils d'administration existent et il y a une nette distinction entre les responsabilités des membres du conseil et le personnel. Les ONG ont un personnel permanent bien formé et font largement appel à des bénévoles. La plupart des ONG ont un équipement relativement moderne qui leur permet de travailler efficacement. Les grandes ONG ont réussi à développer de forts groupes d'appui local.

Pérennisation en progression (3,1-5) : Certaines ONG font preuve d'une capacité renforcée à se diriger elles-mêmes et à organiser leur travail. Certaines autres sont dotées d'un personnel à plein temps et se targuent d'avoir une division du travail entre les membres du conseil d'administration et les membres du personnel. Les ONG ont accès à un équipement bureautique de base, notamment des ordinateurs et des télécopieurs. Si ces efforts peuvent ne pas encore avoir abouti, les grandes ONG réalisent les besoins et s'efforcent de développer des groupes d'appui locaux.

Pérennisation entravée (5,1-7) : Les ONG sont essentiellement des "one-man shows," dépendant entièrement de la personnalité d'un ou deux personnages importants. Elles éclatent souvent pour des conflits de personnalité. Les ONG n'ont pas un sens clairement défini de leur mission. A ce stade, les ONG reflètent de faibles connaissances ou des lacunes en matière de planification stratégique ou de formulation de programme. Les organisations possèdent rarement un conseil d'administration, des statuts ou tout au plus une poignée de membres actifs. Les ONG ne comprennent pas la valeur ou le besoin de développer des groupes d'appui local.

Viabilité financière

Pérennisation renforcée (1-3) : Une masse critique d'ONG ont adopté des systèmes de gestion financière sains, notamment des audits indépendants et la publication de rapports annuels avec des états financiers, pour gagner l'éventuelle confiance des bailleurs de fonds. Les ONG lèvent un pourcentage significatif de leurs fonds auprès de sources locales, notamment de l'Etat, des entreprises et de mécènes privés et du revenu de leurs activités. La plupart des ONG ont diverses sources de financement, ce qui leur permet de rester viables à court terme. Une économie en croissance rend possible les donations locales.

Pérennisation en progression : (3,1-5) : Les ONG ouvrent la voie en adoptant différentes approches en matière d'autonomie et de viabilité financières. Si elles sont encore largement tributaires des bailleurs de fonds étrangers, certaines ONG se mettent à accroître leurs recettes à travers la fourniture de services et l'obtention de subventions et de marchés de services auprès des municipalités et des ministères ou tentent d'attirer des membres qui payent leurs cotisations ou des donateurs locaux. Cependant, une économie locale morose peut entraver les efforts déployés pour collecter des fonds auprès de sources locales. Les programmes de formation portent sur la gestion financière et les ONG commencent à réaliser l'importance de la transparence et de la responsabilisation en ce qui concerne la collecte de fonds, même si elles risquent de ne pas être en mesure de mettre pleinement en œuvre des mesures de transparence

Pérennisation entravée (5,1-7) : Les nouvelles ONG survivent de subvention en subvention et/ou dépendent financièrement d'un sponsor étranger. Si beaucoup d'ONG sont créées dans l'espoir de bénéficier d'un financement, la plupart sont largement inactives suite à leur échec à obtenir des ressources financières de bailleurs de fonds étrangers. Les sources locales de financement sont virtuellement inexistantes, en partie à cause d'une économie locale déprimée. Les ONG n'ont pas de systèmes de gestion financière et ne comprennent pas le besoin de transparence ou de responsabilité financière.

Plaidoyer

Pérennisation renforcée (1-3) : Le secteur des ONG fait preuve d'aptitude et de capacité à répondre aux besoins, problèmes et intérêts changeants de la communauté et du pays. Au fur et à mesure que les ONG assurent leur base institutionnelle et politique, elles commencent à 1) former des coalitions pour faire avancer les questions d'intérêt commun, notamment la législation relative aux ONG ; 2) faire pression sur les partis politiques et les surveiller ; et 3) faire pression sur les organes législatifs et exécutifs. Les ONG font preuve de capacité à mobiliser les citoyens et d'autres organisations pour répondre à des besoins, des problèmes et des intérêts changeants. A ce stade de développement, les ONG revoient leurs stratégies et ont une capacité à s'adapter et à répondre aux défis de divers secteurs. Un important incitatif à la coopération est l'intérêt

personnel : les ONG peuvent former des alliances autour de questions communes auxquelles elles sont confrontées en tant qu'organisations non gouvernementales à but non lucratif.

Pérennisation en progression (3,1-5) : Des organisations de plaidoyer étroitement définies émergent et deviennent politiquement actives en réaction à des problèmes spécifiques. Il arrive souvent aux organisations à ce stade de développement en évolution de présenter leurs problèmes à des niveaux inappropriés du gouvernement (local au lieu de national et vice versa). La faiblesse du pouvoir législatif peut se manifester ou être mal assumée, vu que les activistes choisissent plutôt de rencontrer des responsables de l'appareil exécutif ("où réside véritablement le pouvoir"). Des travaux d'analyse des politiques alternatives commencent à voir le jour dans les universités et les groupes de réflexion. L'échange d'information et l'établissement de réseaux permettant au secteur des ONG d'informer et de plaider ses besoins au sein du gouvernement commencent à se développer.

Pérennisation entravée (5,1-7) : De vastes mouvements parapluies, composés d'activistes concernés par divers secteurs et unis par leur opposition au gouvernement, se désagrègent ou disparaissent. Certains pays à ce stade n'ont même pas encore eu un début de poussée d'activisme. Les préoccupations économiques sont prédominantes pour la plupart des citoyens. Le grand public fait montre d'une certaine passivité, cynisme ou crainte. Les activistes d'ONG ont peur de s'engager dans le dialogue avec le gouvernement, ne se sentent pas à la hauteur pour donner leurs points de vue et/ou ne croient pas que le gouvernement écoutera leurs recommandations. Les ONG ne comprennent pas le rôle qu'elles peuvent jouer dans les politiques publiques ou le concept de politique publique.

Fourniture de services

Pérennisation renforcée (1-3) : Bon nombre d'ONG fournissent une vaste gamme de biens et de services, qui reflètent les priorités de la communauté et/ou des bailleurs de fonds locaux. Beaucoup d'entre elles livrent des produits au-delà des services sociaux de base, dans des secteurs comme le développement économique, la protection du contexte ou la gouvernance démocratique. Les ONG ont développé dans plusieurs secteurs des connaissances suffisamment fortes sur la demande du marché pour leurs services, sur la capacité du gouvernement à offrir des marchés pour ces services ou sur d'autres sources de financement comme les donations privées, les subventions et les redevances, si elles y sont légalement autorisées par la loi. Un certain nombre d'ONG trouvent le moyen d'inter-financer ces biens et services pour lesquels le plein recouvrement des coûts n'est pas viable avec des revenus tirés de biens et services plus lucratifs ou avec des fonds collectés auprès d'autres sources. Les autorités publiques, surtout au niveau local, reconnaissent les capacités des ONG et leur octroient des subventions ou des marchés pour leur permettre de fournir divers services.

Pérennisation en progression (3,1-5) : La contribution des ONG à couvrir l'écart en matière de services sociaux est reconnue par l'Etat, et ce bien qu'il leur accorde rarement des fonds sous forme de subventions ou de marchés. Les ONG reconnaissent le besoin de facturer les services et autres produits, comme les publications et les ateliers, mais même lorsqu'elles y sont légalement autorisées, les redevances couvrent rarement les frais engagés. Si les biens et services fournis par les ONG répondent aux besoins de la communauté, ces besoins sont généralement identifiés par des bailleurs de fonds étrangers ou par les ONG de manière non systématique. En plus des propres membres des ONG, des groupes d'intérêt pour l'expertise des ONG comme les rapports et documents commencent à s'élargir pour inclure d'autres ONG, les universités, les églises et le gouvernement.

Pérennisation entravée (5,1-7) : Un nombre limité d'ONG sont en mesure de fournir des services sociaux de base, comme la santé, l'éducation, les secours ou l'habitat, quoiqu'à un niveau de sophistication encore assez faible. Celles qui fournissent de tels services bénéficient peu ou prou des subventions ou marchés de l'Etat. Les ONG produisent des publications, des services techniques ou des travaux de recherche souvent

uniquement pour leurs propres membres ou leurs donateurs. Elles tentent rarement de facturer les biens ou services fournis.

Infrastructure

Pérennisation renforcée (1-3) : Des organisations intermédiaires (OI) et/ou les centres de ressources d'ONG sont actifs dans toutes les régions du pays et dispensent des formations avancées, des services d'information, un appui et des conseils juridiques ainsi que des activités de développement du mécénat. Des efforts sont en cours pour mettre en place et équiper des fondations communautaires, des institutions autochtones de subventionnement et/ou des organisations pour coordonner la collecte locale de fonds. Il existe un cadre professionnel d'experts, de consultants et de formateurs locaux spécialisés dans la gestion du secteur non lucratif. Les ONG reconnaissent la valeur de la formation, même si l'absence de ressources financières demeure une contrainte pour accéder aux formations dispensées localement. Les thèmes des formations disponibles couvrent les questions juridiques et fiscales des ONG, la comptabilité et la tenue de livres comptables, les compétences en communication, la gestion du bénévolat, des médias et des relations publiques, le parrainage et la collecte de fonds. Les ONG travaillent ensemble et partagent l'information à travers des réseaux et des coalitions. Elles commencent à développer des partenariats intersectoriels avec les entreprises, le gouvernement et les médias pour réaliser des objectifs communs.

Pérennisation en progression (3,1-5) : Des OI et des centres de ressources sont actifs dans les grandes agglomérations et fournissent des services comme la distribution de subventions, la publication de bulletins d'information, la tenue d'une base de données sur les membres, la gestion d'une bibliothèque de littérature sur les ONG et la prestation de formations de base et de services de conseil. D'autres organisations parapluies et réseaux commencent à être formés pour faciliter la création de réseaux et coordonner les activités des groupes d'ONG. Les formateurs locaux ont la capacité de dispenser des formations organisationnelles de base. Des fora de bailleurs de fonds sont formés pour coordonner le soutien financier des bailleurs de fonds étrangers et développer des activités locales de mécénat d'entreprise. La valeur des partenariats intersectoriels n'a pas encore été réalisée.

Pérennisation entravée (5,1-7) : Peu, ou voire aucune, d'OI ou centres de ressources, réseaux et organisations parapluies actifs. Ceux qui sont opérationnels travaillent principalement dans la capitale et fournissent des services limités : ordinateurs, télécopieurs, email et espace de réunion. La formation locale et la capacité de développement des ONG sont extrêmement limitées et sous développées. Ce sont surtout les programmes des bailleurs de fonds internationaux qui assurent des formations et une assistance technique. Il n'y a pas d'effort coordonné pour développer des traditions de mécénat, améliorer la collecte de fonds ou établir des fondations communautaires. Les efforts des ONG pour travailler ensemble sont limités par une perception de compétition en matière d'appui des bailleurs de fonds étrangers et par la méfiance des autres organisations.

Image publique

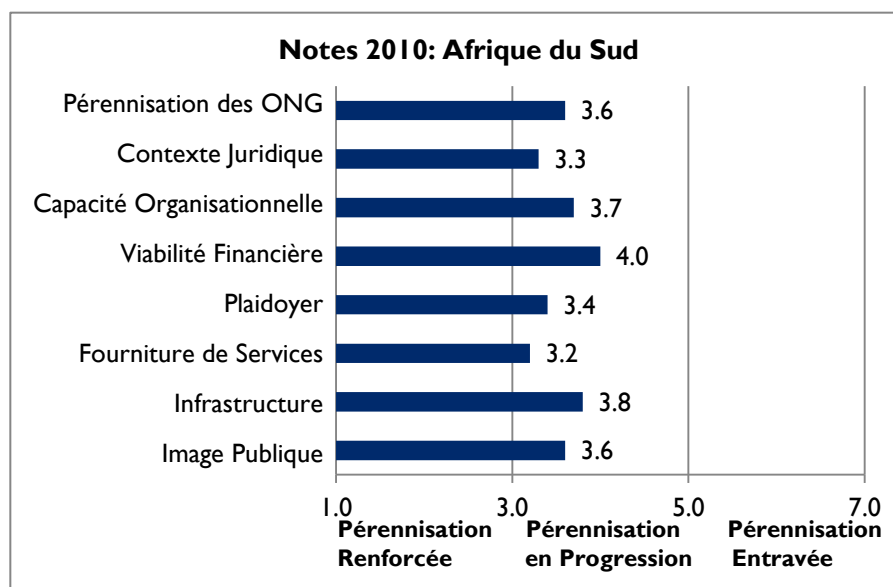
Pérennisation renforcée (1-3) : Ce stade est caractérisé par la hausse de la confiance du public à l'égard des ONG ainsi que des taux de bénévolat. Les ONG se regroupent pour organiser des campagnes visant à accroître la confiance du public. Des exemples répandus de bonnes relations de travail entre les ONG et les gouvernements nationaux et locaux existent et peuvent déboucher sur des initiatives public-privé ou des comités consultatifs d'ONG pour des conseils municipaux et des ministères. Les médias couvrent le travail des ONG et ces dernières abordent les médias et les relations publiques de manière professionnelle. Le secteur des ONG fait montre d'une obligation accrue de rendre des comptes, de transparence et d'autoréglementation, notamment par l'adoption d'un code d'éthique ou d'un code de conduite généralement admis.

Pérennisation en progression (3,1-5) : Les médias ne tendent pas à couvrir les ONG parce qu'ils les considèrent comme faibles et inefficaces ou hors de propos. Certaines ONG réalisent le besoin d'éduquer le public pour devenir plus transparentes et rechercher des opportunités de couverture médiatique, mais n'en ont pas les compétences. Il en résulte que la population en général ne comprend pas vraiment le rôle des ONG dans la société. Certaines collectivités locales ont de solides relations de travail avec les ONG locales, comme l'atteste leur participation dans les comités consultatifs, les consultations, les initiatives public-privé et le financement d'une subvention à l'occasion, mais cela n'est pas encore répandu.

Pérennisation entravée (5,1-7) : Le public et/ou le gouvernement sont mal informés ou suspicieux à l'égard des ONG en tant qu'institutions. La majeure partie de la population ne comprend pas le concept de "non gouvernemental" ou "à but non lucratif," notamment les responsables publics, les chefs d'entreprise et les journalistes. La couverture médiatique peut être hostile, en raison de la suspicion de médias libres mais peu informés ou en raison de l'hostilité d'un organe de presse contrôlé par un gouvernement autoritaire. Des accusations de trahison peuvent être émises à l'encontre des ONG. En raison d'une atmosphère hostile causée par un gouvernement autoritaire, les particuliers ou les entreprises qui font parfois des donations aux ONG procèdent souvent de manière anonyme.

SECTION 4 : RAPPORTS DE PAYS

AFRIQUE DU SUD



Capitale : Pretoria

Régime politique :
République

Population :
49.004.031 (est. juillet 2011)

PIB par habitant (PPA) : 10.700 \$ (est. 2010)

Indice de développement humain : 123 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 3,6

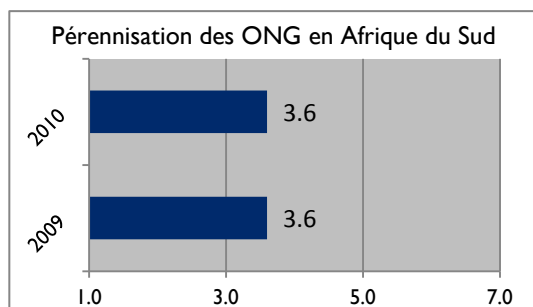
Le nombre d'ONG en Afrique du Sud continue de croître rapidement. Les ONG souhaitant accéder au financement et aux appels d'offres de l'Etat doivent se faire enregistrer auprès du Département du Développement social (DSD). En 2010, le DSD a signalé une augmentation de 10% des demandes d'enregistrement, ce qui porte à 65.633 le nombre total des organisations enregistrées. La distribution géographique des demandes reflète les populations des provinces, les nombres les plus élevés concernant Gauteng (51%), KwaZulu Natal (30%) et le Cap oriental (30%). Le Cap du Nord a soumis le moins de demandes (4%). Des milliers d'organisations continuent aussi à fonctionner sans agrément.

Les organisations de services sociaux représentent 33% de toutes les ONG, suivies par les organisations qui interviennent en matière de développement communal et de logement (21%). Les organisations internationales représentent les associations sans but lucratif enregistrées (0,1%) qui sont les moins nombreuses.

En 2010, il y a eu une forte augmentation des initiatives des ONG liées aux activités de plaidoyer en réponse

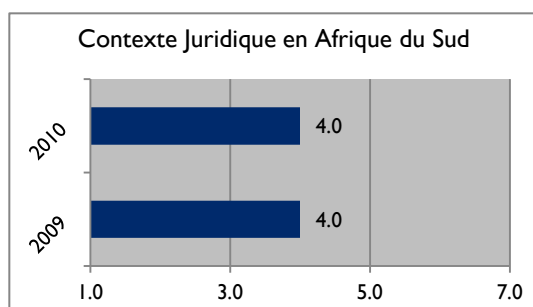


* La capitale, le régime politique, la population et le PIB figurant dans tous les rapports de pays sont tirés de la Central Intelligence Agency (CIA), The World Factbook, disponible en ligne à l'adresse : <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>. Mes indices de développement humain sont disponibles sur <http://hdr.undp.org/en/statistics/>.



précaire en 2010. Les ONG restent dans une large mesure dépendantes du financement des bailleurs de fonds internationaux qui a été nettement réduit du fait de la récession mondiale. Le secteur a commencé à préconiser une plus grande transparence et redevabilité des deux mécanismes de financement nationaux – l'Agence de développement national (NDA) et le Fonds du Loto – devant les craintes suscitées par la gestion financière et la manipulation politique. Même si leur mission vise à soutenir la société civile, la NDA et le Fonds du Loto ont par exemple octroyé des subventions à l'Agence nationale pour le développement de la jeunesse, une institution publique, pour le Festival mondial des jeunes et des étudiants.

CONTEXTE JURIDIQUE : 3,3



En Afrique du Sud, les ONG continuent à être régies par la Loi de 1997 sur les organisations sans but lucratif et la Loi de 2008 relative aux sociétés. Les ONG se font enregistrer auprès du DSD, qui a simplifié ses processus bureaucratiques pour faciliter l'enregistrement en fournissant des modèles sur son site web.

L'enregistrement n'est pas refusé aux ONG pour des raisons clairement politiques. Néanmoins, plus d'un tiers des candidates se sont vues refuser initialement l'enregistrement

en 2010 parce qu'elles n'ont pas fourni toutes les informations techniques requises.

Bien que cela ne soit pas obligatoire, un nombre croissant d'ONG choisissent de se faire enregistrer. Cela est en effet exigé par les bailleurs de fonds, par la loi portant acte du centre de renseignement financier (FICA) selon laquelle une ONG doit être enregistrée pour pouvoir ouvrir un compte bancaire en son nom, ainsi que par le gouvernement car une ONG doit être enregistrée pour pouvoir soumissionner à des marchés de fourniture de services.

Pour maintenir son enregistrement à jour, une ONG doit soumettre un rapport annuel et des états financiers audités. Beaucoup d'organisations ont des problèmes à remplir ces obligations, même si moins de 2% ont été radiées pour non respect de cette condition. Le DSD tente également de renforcer le respect de cette obligation en publiant des modèles de rapports.

Les ONG sont soumises à une pression politique croissante de la part du gouvernement, comme le retrait ou le refus de financement aux ONG qui sont critiquées à son égard. Les organisations de services sociaux, qui sont plus enclines à se fier au soutien de l'Etat, ont été averties par des fonctionnaires que leur financement sera interrompu à moins qu'elles ne soient conformes.

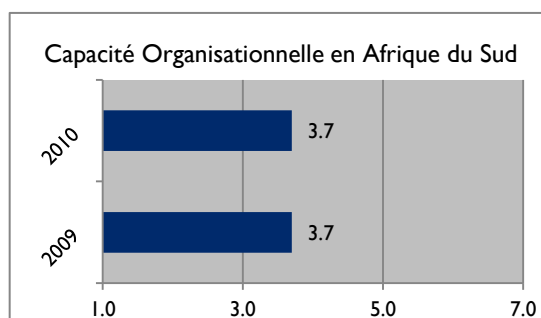
Les ONG font de plus en plus appel à l'assistance juridique dans toutes les régions du pays. Les ONG des centres urbains ont généralement plus accès à l'appui juridique, même si ce type de services est également disponible dans des petites villes comme Oudsthoorn, à proximité du Cap. Indépendamment de leur degré d'accessibilité, les services juridiques restent inabordables pour beaucoup d'ONG. Dans certains cas, les

ONG prévoient dans leurs campagnes de plaidoyer un budget pour le contentieux. Aucune formation spécifique n'existe en matière de législation des ONG.

Les ONG sont admissibles à un certain nombre d'avantages fiscaux et d'exonérations sur les taxes municipales (un avantage dont peu d'ONG sont au courant). Mais elles continuent toutefois à éprouver des difficultés à revendiquer ces avantages fiscaux en raison de procédures bureaucratiques trop lourdes. La plupart des ONG souffrent de capacités limitées en matière de ressources humaines et ne disposent simplement pas du personnel nécessaire pour faire avancer ces demandes auprès de l'administration. Le revenu généré par la fourniture de services liés à la mission et aux activités de base de l'ONG est exonéré d'impôt.

CAPACITE ORGANISATIONELLE : 3,7

Le recours des ONG à un processus structuré de planification stratégique reste inégal en Afrique du Sud. Les ONG commencent à manifester de l'intérêt pour la planification, mais trouvent difficile de réagir au contexte politique et économique qui évolue rapidement. Les grandes ONG basées en milieu urbain tendent à s'en sortir mieux sur ce plan que les organisations plus petites installées dans les quartiers pauvres et les zones rurales.



Les organisations nationales de plaidoyer ont consenti un effort concerté pour constituer des coalitions et des groupes d'intérêt pour leurs campagnes en 2010, tandis que l'environnement politique devenait plus centralisé et tolérait moins la critique. Alors que le gouvernement reproche de plus en plus aux ONG de ne pas être représentatives, il apparaît clairement qu'elles doivent en faire davantage pour éduquer et impliquer le public dans leurs activités. En particulier, la Campagne 'Le Droit de savoir' (R2K), qui s'oppose au projet de loi sur la protection de l'information – qui limiterait l'accès à l'information et criminaliserait la dénonciation de l'action de l'Etat – a commencé à faire plus largement campagne.

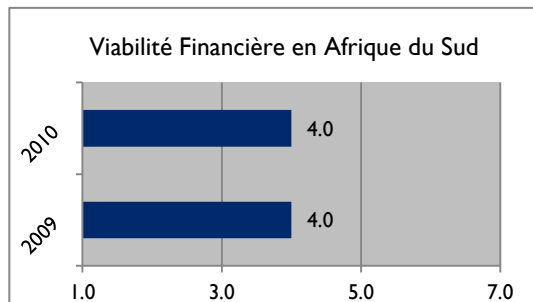
La gestion et la gouvernance des ONG continuent à varier au sein du secteur. Certains conseils d'administration ont une attitude non interventionniste, tandis que d'autres s'ingèrent là où ils ne doivent pas. Une hausse des demandes aux organisations de renforcement des capacités pour la formation sur la gouvernance indique une prise de conscience du besoin de renforcer les compétences dans ce domaine. Certains conseils d'ONG peuvent être décrits comme activistes, vu qu'ils exercent des pressions au nom de leurs organisations et aident à recueillir des fonds, plutôt que de laisser cette activité au personnel.

La récession mondiale commence à avoir un effet sur la capacité des ONG. Comme il y a moins de fonds disponibles, le personnel qualifié se tourne vers des secteurs qui offrent des emplois plus stables. L'efficacité d'une ONG en matière de gestion des ressources humaines est souvent liée à sa taille et à sa longévité.

La plupart des ONG ont accès à la technologie requise pour mener leurs activités, même si des différences perdurent entre les ONG des zones urbaines et rurales. En raison d'un environnement économique de plus en plus compétitif, les ONG risquent de commencer à accuser un certain retard pour les ressources technologiques dans le futur.

VIABILITE FINANCIERE : 4,0

En Afrique du Sud, la viabilité financière des ONG a considérablement changé en 2010. La récession économique mondiale commence en effet à faire sentir ses effets sur le secteur, en particulier sur les organisations de plaidoyer et de gouvernance, qui tendent à s'appuyer exclusivement sur le financement



international. Le Regency Foundation Networx estime que le financement global des ONG en Afrique du Sud a décliné d'un milliard R3 (environ 367 millions \$) par rapport à 2009.

Le Fonds du loto et l'Agence nationale de développement ont été fortement critiqués par le public en 2010. Ces mécanismes de financement nationaux ont en effet été accusés de favoritisme dans leur affectation des fonds, de conflits d'intérêt entre les membres du conseil

d'administration et les cadres, ainsi que de gestion inefficace. Les membres des conseils ne se sont par exemple pas récusés comme il se doit des marchés où il y avait des conflits d'intérêt, et ce plus d'une fois. Suite à une audition parlementaire où les préoccupations des médias et des ONG ont été soulevées, une nouvelle réglementation a été mise en place en juillet 2010 pour donner davantage de transparence à l'établissement des priorités, aux allocations rurales/urbaines et à la prise de décision.

Les fondations privées sont devenues plus strictes à l'égard des systèmes financiers et gestionnaires solides, faisant preuve de toute la diligence requise pour les structures des ONG en matière de finances, de résultats, de gestion des ressources humaines et de rapports. Cela a surtout touché les organisations plus petites, qui ont moins de chances d'avoir des systèmes bien développés.

Les organisations de service dépendent largement des marchés publics, qui peuvent être vulnérables et rarement économiquement viables. Les ONG soumettent souvent des budgets irréalistes en réponse aux appels d'offres de l'Etat, ce qui peut se traduire par le fait qu'elles subventionnent dans les faits les services publics.

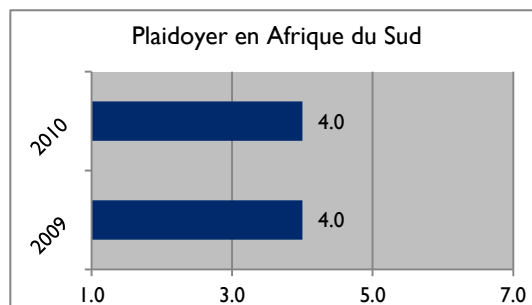
Pour répondre à ces contraintes, les ONG tiennent de plus en plus compte du besoin de diversifier leurs sources de financement. Elles continuent à étudier des projets d'activités génératrices de revenus et d'autres programmes qui leur fournissent un financement souple. Par exemple, le Centre Goedgedacht au Cap occidental dispose d'un centre de conférence et vend de l'huile d'olive et des produits connexes pour financer ses programmes de lutte contre la pauvreté et de jeunes.

Les Sud Africains ont affiché leur volonté de contribuer à des causes qui leur tiennent à cœur, comme la campagne 'Sauvez le rhinocéros' et les multiples efforts d'aide humanitaire de 'Gift of the Givers', comme le soutien au Japon après le tsunami et au Pakistan après les inondations. Les ONG ont besoin de réévaluer les possibilités de tirer parti de ce soutien individuel.

PLAIDOYER : 3,4

En 2010, la loi relative à l'enfance a été mise en œuvre après plus d'une décennie de plaidoyer soutenu par le Réseau de suivi de la justice pour enfants (CJMN). Cette loi vise à défendre les droits de l'enfant, à les protéger contre les mauvais traitements et à assurer que leurs intérêts supérieurs soient pris en considération dans tous les domaines.

La Campagne R2K a gagné en visibilité et fait des adeptes à l'échelon national cette année. Organisée par une coalition d'ONG des droits de l'homme et gouvernance, la R2K s'est opposée au projet de loi sur la protection de l'information, qui est en voie d'élaboration depuis 2008. Avec la montée de la corruption, l'adoption de ce projet de loi porterait un coup fatal à la démocratie dans le pays.



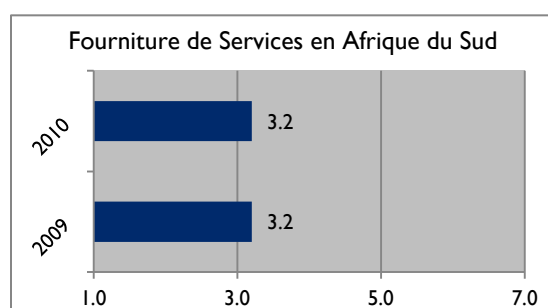
Les organisations de plaidoyer ont investi plus d'énergie pour constituer des groupes d'intérêt afin d'accroître le soutien de l'opinion publique à leurs initiatives en réponse au contexte politique en mutation rapide cette année. Lors des élections des autorités locales en 2010, les partis de l'opposition ont bénéficié d'un soutien électoral beaucoup plus important au niveau local. Ce renversement électoral influe sur le travail des organisations au niveau local, qui ont probablement développé des relations avec l'ancien parti au pouvoir.

L'infrastructure législative et les politiques, comme les divers forums et commissions législatives à tous les niveaux de l'Etat, continuent à permettre à la société civile de travailler auprès de l'Etat. Mais ce dernier tolère cependant de moins en moins les critiques et utilise sa puissance financière pour influencer et saper les efforts déployés par le secteur associatif en matière de plaidoyer. Ces pressions ont abouti à une coopération renforcée entre les ONG. Plusieurs coalitions mettent par exemple l'accent sur divers aspects du développement de la petite enfance pour pouvoir mener leurs activités de plaidoyer de manière constructive.

Les ONG ont aujourd'hui besoin d'améliorer leurs compétences et leur aisance pour s'engager dans des activités de lobbying. Beaucoup d'entre elles, particulièrement celles qui interviennent dans le secteur des services, hésitent à s'engager dans le lobbying, craignant que cela n'ait d'éventuelles retombées sur leurs relations avec l'Etat. Les compétences en lobbying sont particulièrement faibles aux niveaux local et provincial. Les ONG aussi bien que les citoyens tendent à focaliser sur les politiques nationales et ne disposent pas des ressources humaines nécessaires pour plaider efficacement à tous les points des systèmes de gouvernance. Les compétences de haut niveau en matière de plaidoyer sont concentrées dans les plus grandes ONG, bien qu'il y ait eu au cours des quatre dernières années des initiatives pour renforcer les capacités des OBC et des ONG plus petites dans ce domaine, initiatives qui devraient porter leurs fruits dans les prochaines années.

Quatre organisations du Cap occidental dirigent une initiative visant à améliorer l'enregistrement et la fiscalité des ONG. Ces efforts ne sont toutefois ni bien connus ni largement soutenus dans l'ensemble du pays, peut-être parce que le contexte juridique est généralement favorable et qu'il y a de nombreux autres dossiers urgents.

FOURNITURE DE SERVICES : 3,2



L'orientation programmatique des ONG enregistrées auprès du DSD a changé en 2010. Les organisations de services sociaux représentent aujourd'hui la plus grande partie du secteur (33%), suivies par celles qui se consacrent au développement communal et à l'habitat (21%). Les organisations qui ont mis l'accent sur l'éducation – la plus grande catégorie du secteur en 2009 – ont occupé le troisième rang en 2010.

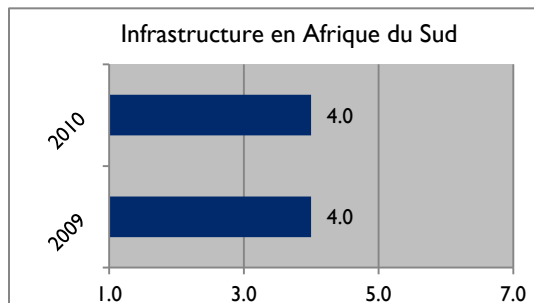
Le recouvrement des coûts demeure un défi pour les ONG. Ces dernières n'ont pas souvent les compétences nécessaires pour élaborer des budgets efficaces et comprendre le marché. En outre, comme indiqué précédemment, elles élaborent souvent des budgets irréalistes pour obtenir des marchés de l'Etat, ce qui se solde effectivement par un subventionnement. En même temps, il y a un débat dans le pays quant à savoir si les ONG devraient s'engager dans le recouvrement des coûts.

En général, les OBC et les organisations de service sont très à l'écoute des besoins des collectivités, tandis que les organisations plus grandes sont généralement plus éloignées des collectivités qu'elles desservent et peuvent ne pas être aussi réactives à la dynamique en mutation au niveau communal.

INFRASTRUCTURE : 3,9

Les organisations de soutien intermédiaire (OSI) et les centres de ressources continuent à être disponibles et largement accessibles, particulièrement dans les grandes villes comme Le Cap, Johannesburg, Durban et Tshwane. Les petites organisations des villes moins importantes du pays ont moins accès aux services fournis par les centres de ressource. La diffusion de l'information est répandue et divers bulletins d'information électroniques comme NGO Pulse sont largement diffusés et utilisés. Des organisations comme la Fondation pour les droits de l'homme (FHR) et le Southern African Trust (SAT) redistribuent les fonds étrangers.

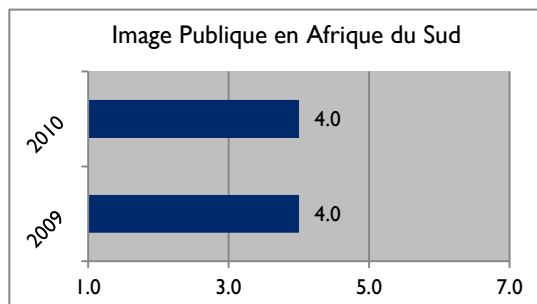
L'ONG Inyahtelo se consacre au renforcement des capacités du secteur associatif, mais elle est basée au Cap occidental et donc difficile à atteindre pour la plupart des organisations. Si l'ACDI finance spécifiquement les activités de renforcement des capacités du secteur associatif, la société civile se bat généralement pour trouver des ressources internes afin de pouvoir payer ce type d'appui. Une université régionale offre un programme pour les dirigeants d'ONG. Mais ce programme est toutefois assez coûteux et par conséquent inabordable pour beaucoup d'organisations.



Les réseaux et les coalitions continuent à être largement thématiques. Cependant, en 2010, les ONG ont de nouveau tenté de constituer des réseaux et des coalitions pour donner à la société civile une voix plus forte au niveau national. Parmi les exemples figurent R2K et le Forum de Gauteng pour la protection sociale.

Certaines entreprises consacrent des fonds à la responsabilité sociale d'entreprise (RSE), même si ces fonds sont largement distribués aux ONG de prestation de services et non à celles qui sont axées sur la gouvernance et les droits de l'homme. Les partenariats intersectoriels sont rares, mais il y a une prise de conscience croissante de leur pouvoir en matière de plaidoyer.

IMAGE PUBLIQUE : 3,6



Les campagnes de plaidoyer, en particulier celles d'un certain niveau et de nature politique, ont suscité davantage l'attention des médias en 2010. Les petits organes de presse au niveau communal continuent à couvrir les questions de développement et donc les ONG de manière plus approfondie que leurs contreparties nationales. Mais cette couverture médiatique tend à être passive et à manquer de consistance. Très peu de journalistes apprécient le rôle de la société civile ou saisissent l'importance de relayer l'information sur les activités du secteur.

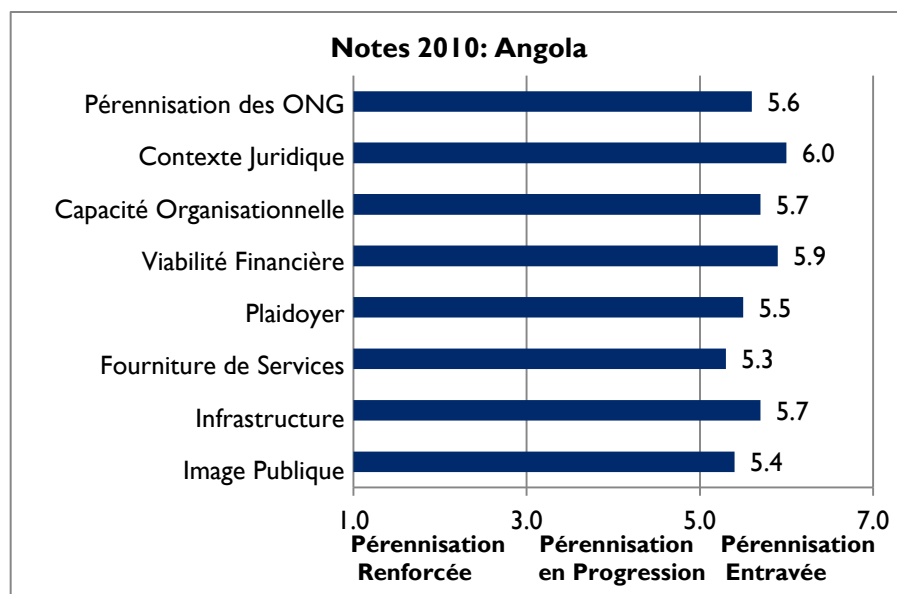
Au cours de l'année écoulée, le gouvernement a acquis une vision plus négative des ONG, particulièrement de celles qui sont critiques à l'égard de la prestation des services et de la corruption. Les fonctionnaires et les politiciens quant à eux se montrent plus critiques à l'endroit des ONG, soulignant leur dépendance des marchés de l'Etat et faisant planer des menaces voilées. Officiellement cependant, l'Etat encourage le rôle des ONG et reconnaît sa dépendance à leur égard pour la fourniture des services publics.

La RSE est loin d'être suffisamment développée. Cependant, une conférence annuelle coordonnée par l'ONG Trialogue facilite les relations entre la société civile et les entreprises et a été suivie par un nombre considérablement plus important de personnes en 2010.

Même s'il peut apprécier le travail accompli par les ONG au niveau des collectivités, le public a encore une piètre compréhension du secteur associatif. Cela est exacerbé par le fait que les ONG ne s'engagent pas encore dans les relations publiques aussi activement qu'elles le devraient.

Les ONG enregistrées doivent publier des rapports annuels comprenant des informations financières. Certaines ONG ont adopté des codes de conduite, mais il n'y a aucun organisme faitier global pour coordonner de tels efforts.

ANGOLA



Capitale :* Luanda

Régime politique :
République

Population :
13.338.541 (est. juillet 2011)

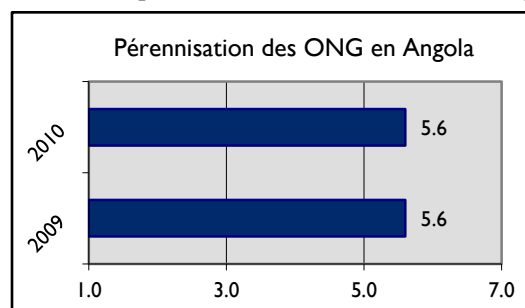
PIB par habitant (PPA) : 8.200 \$ (est. 2010)

Indice de développement humain : 148 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 5,6

En 1991, l'introduction d'un système multipartite en Angola a théoriquement offert à la société civile de remarquables opportunités de jouer un rôle dans la construction d'une société démocratique. Mais dans la pratique cependant, les autorités angolaises n'ont pas pleinement accepté les fonctions de plaidoyer, de veille ou de supervision et le cadre juridique des ONG reste restrictif. La plupart des organisations sont prudentes dans leur approche vis-à-vis du gouvernement craignant le contrecoup. En avril 2010 par exemple, le gouvernement a empêché l'OMUNGA, une ONG qui essaie de l'empêcher d'expulser illégalement les jeunes de leurs foyers et de leurs terres, de tenir une manifestation pacifique et menacé quiconque manifesterait dans la rue.

L'une des responsabilités de l'Unidade Técnica de Coordenação da Ajuda Humanitária (UTCAH) est entre autres de superviser et contrôler les ONG du pays en matière d'enregistrement officiel. L'Etat angolais ne



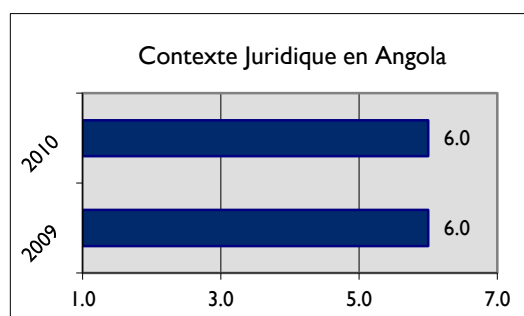
dispose néanmoins pas de données exactes sur les ONG du pays, à l'échelle nationale ou locale, en partie du fait que de nombreuses ONG enregistrées sont inactives et que beaucoup d'ONG en activité ne sont pas enregistrées. Les estimations disponibles les plus récentes remontent à 2007, où il y avait 127 ONG internationales, 464 ONG nationales, 25 organisations ecclésiastiques et 19 fondations, sans compter les milliers d'organisations confessionnelles en activité à travers tout le pays.

Les ONG interviennent dans toutes les régions du pays et dans divers domaines, comme les droits de l'homme, le VIH/SIDA, l'éducation, la santé et l'agriculture.

Quelques ONG internationales ont pris l'initiative prise par l'UTCAH de combler les lacunes dans le domaine de l'information en collectant des données sur le travail des ONG en Angola. Parmi les exemples marquants, il faut mentionner le cas de la cartographie des organisations de la société civile élaborée par le PAANE (Programme de soutien aux acteurs non étatiques financé par l'Union européenne) en avril 2010 et l'étude de l'Etat sur les ONG angolaises réalisée par World Learning à la fin de l'année 2010, qui a étudié 302 ONG dans les dix-huit provinces du pays.

Un grand nombre de donateurs ont quitté l'Angola au cours des dernières années, en raison de la crise économique et du coût élevé des activités dans le pays. Du fait de la pénurie de fonds, de nombreuses ONG ont cessé de fonctionner. 59,9% seulement des 302 ONG incluses dans l'étude de World Learning ont mis en œuvre au moins un projet en 2010. En même temps, les maigres salaires que les ONG sont en mesure d'offrir les empêchent d'attirer et de conserver un personnel qualifié.

CONTEXTE JURIDIQUE : 6,0



La loi sur les associations (Loi No. 14/91), la loi sur le statut d'utilité publique (Décret No. 5/01) et la Réglementation relative aux ONG (Décret No. 84/02) constituent la base du contexte juridique du secteur associatif en Angola.

Bien que les lois semblent faciliter l'enregistrement des ONG, le processus est extrêmement long et bureaucratique. De ce fait, la plupart des ONG n'ont toujours pas été au bout du processus d'enregistrement. Beaucoup d'entre elles se trouvent en effet dans l'impossibilité d'obtenir tous les

documents d'enregistrement obligatoires, en particulier le certificat notarié, la publication de leurs statuts dans le Journal officiel (Diário da República) et les certificats du Ministère de la Justice. Les données de l'étude de 2011 de World Learning sur le statut des ONG révèlent que sur les 302 ONG étudiées, seules 85,1% ont un certificat notarié, 81,5% ont été publiées dans le Journal officiel et 70,5% ont un certificat d'enregistrement du Ministère de la Justice. Dans la pratique, la plupart des ONG mettent au moins cinq années pour obtenir ces trois documents.

Les ONG doivent d'abord se faire enregistrer au niveau local. Celles qui comptent exercer leurs activités à l'échelle nationale doivent donc le faire au niveau national à Luanda. Cette situation pose des problèmes aux ONG établies hors de la capitale car elles doivent se rendre dans la capitale à maintes reprises, ce qui est une entreprise très coûteuse.

Les ONG qui œuvrent à la promotion et à la défense des droits de l'homme, comme l'OMUNGA et l'Association pour le développement des collectivités (ACC) qui se consacrent toutes les deux aux droits à la terre et au logement, éprouvent encore plus de difficultés à se faire enregistrer vu que le gouvernement les considère généralement comme des "ennemis" de la sphère politique publique.

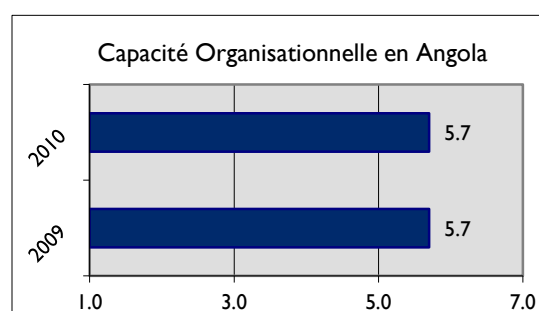
Seules les ONG d'utilité publique peuvent bénéficier des subventions de l'Etat. Selon l'étude de World Learning, seulement 13,2% des ONG ont obtenu ce statut, et ce même si la majorité d'entre elles répondent aux critères établis. Les ONG n'y parviennent pas du fait que l'Etat ne diffuse pas suffisamment l'information sur la marche à suivre pour l'obtention du statut d'utilité publique, que les administrations municipales locales méconnaissent les dispositions en la matière et de l'ambiguïté des critères d'acquisition du statut. Les ONG gérées par les membres haut-placés du parti au pouvoir ou de leur cercle restreint ont plus de chances d'obtenir le statut d'utilité publique et tendent par conséquent à être plus puissantes et visibles. Par exemple, la fille du Président angolais dirige la Croix-Rouge angolaise (CVA), l'une des plus grandes organisations

d'utilité publique du pays. En revanche, certaines ONG, notamment celles qui mènent des actions de plaidoyer, ne souhaitent pas obtenir le statut d'utilité publique pour garder leur indépendance. En effet, les ONG qui obtiennent le statut d'utilité publique doivent mettre en œuvre des activités selon les intérêts de l'Etat et n'ont pas le droit d'entreprendre des activités de plaidoyer.

Un avant-projet de loi relatif aux associations, appelée Loi sur les associations privées, est en préparation depuis mi 2006. Si elle est adoptée, cette loi viendra rétrécir l'environnement des ONG et leur interdire d'exercer des activités de plaidoyer ou d'organiser des manifestations. Son processus d'élaboration a manqué de transparence : les ONG indépendantes ont en effet été exclues de ce processus et l'Etat a interdit la circulation du projet de loi. Le seul moyen d'obtenir une copie de ce texte est par l'entremise de contacts personnels avec les fonctionnaires appropriés

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 5,7

Les ONG angolaises manquent généralement de transparence et communiquent mal avec leurs membres. Si les ONG sont tenues d'avoir des conseils d'administration, ces derniers fonctionnent rarement. D'après l'étude de World Learning, moins de 10% des conseils des ONG se sont réunis depuis la création de leur organisation. Dans la plupart des organisations, une seule personne – souvent le fondateur – établit les politiques et détient les pouvoirs exécutifs. Les tentatives de séparer les pouvoirs de façon adéquate conduisent occasionnellement à l'effondrement d'une organisation. Par exemple, lorsque le conseil d'administration d'Okutiuka-Benguela, une ONG respectée pour son travail communautaire dans les régions touchées par la guerre, a tenté de destituer le dynamique directeur exécutif de cette ONG pour manque de responsabilité et de transparence, ce dernier a congédié tout le personnel et l'organisation a progressivement cessé d'exister.



Le bénévolat est peu développé en Angola. Compte tenu du coût élevé de la vie dans le pays, les gens s'attendent à être dédommagés pour leur participation aux activités.

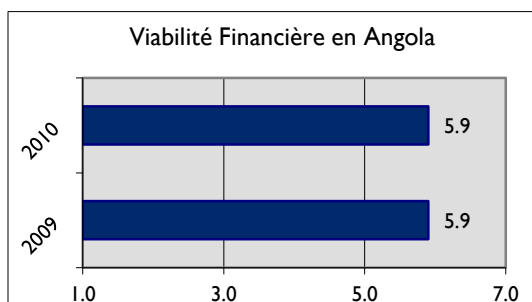
La plupart des ONG ne reconnaissent pas la nécessité de la planification stratégique. Si certaines ONG tentent d'élaborer et de mettre en œuvre des plans stratégiques, le manque de financement et de stabilité du personnel interfère souvent avec les capacités pour faire face à de tels efforts à long terme.

L'étude sur les ONG réalisée par World Learning confirme qu'elles ont un équipement technique limité en raison d'une absence de ressources. En outre, les ONG ne réussissent pas souvent à assurer l'entretien de l'équipement ou à en maîtriser l'utilisation. Sur les 302 ONG concernées par l'étude, seulement 26,2% possèdent leurs propres bureaux ; 8,9% ne disposent pas de local tandis que le reste loue des bureaux ou partage un espace avec d'autres. 87,7% des organisations étudiées sont dotées de service de téléphone, tandis que seulement 53% ont accès à Internet. 69,2% ont des ordinateurs et 65,2% des imprimantes. Moins de la moitié des organisations possèdent une boîte postale et un télécopieur. Une minorité d'organisations ont leurs propres véhicules (28,1%), des petits photocopieurs (39,1%) ou l'accès à Internet (45,4%).

Les ressources humaines sont limitées tant du point de vue qualitatif que quantitatif. L'insuffisance des ressources financières pour rémunérer de façon adéquate les employés et leur offrir d'autres avantages empêche les ONG angolaises de conserver un personnel compétent et qualifié. Ce dernier obtient souvent de meilleurs postes dans le secteur public ou privé. Seulement 50,7% du personnel des ONG ont terminé leurs études secondaires et à peine 0,12% se sont inscrits à l'université. Au moins 48,5% des employés des ONG ont d'autres emplois ; 76,7% de ces derniers travaillent dans le secteur public.

Les ONG angolaises connaissent des lacunes en termes de pratiques de gestion des ressources humaines. Elles ont rarement recours à des outils administratifs comme les contrats, les termes de référence, les échelles de salaire ou les systèmes d'évaluation du personnel. Les rares organisations qui disposent de ces instruments les ont élaborés pour répondre aux besoins d'un projet unique sans les intégrer dans leurs pratiques organisationnelles. Les ONG ne sélectionnent pas les employés par l'entremise d'offres d'emploi au public. Au contraire, la préférence est accordée aux parents et amis en tenant peu compte de leurs compétences techniques ou de leur familiarité avec la bureautique moderne.

VIABILITE FINANCIERE : 5,9



La plupart des ONG sont incapables de parvenir à la viabilité financière, même après une décennie d'existence. Près de la moitié (49,3%) du financement reçu en 2010 par les 302 ONG incluses dans l'étude de World Learning émanait de bailleurs de fonds internationaux, d'ONG ou d'entreprises. Les cotisations des membres (39,4%) et les projets générateurs de revenus (22,8%) représentent la deuxième et la troisième source de revenus. L'Etat figure en dernier lieu, ne fournissant que 10,6% du financement global des ONG.

Selon la même étude, seulement 4,7% des ONG ont reçu 200.000 \$ ou plus des bailleurs de fonds étrangers, tandis que 40,3% ont reçu moins de 50.000 \$. Trente-deux ONG ont été subventionnées par l'Etat. Sur ce chiffre, deux ont reçu 200.000 \$ ou plus de l'Etat, tandis que les trente restantes ont reçu moins de 50.000 \$. Les ONG d'intérêt public se dégagent parmi les organisations subventionnées par l'Etat, notamment la CVA et d'autres organisations ayant des liens privilégiés avec le gouvernement.

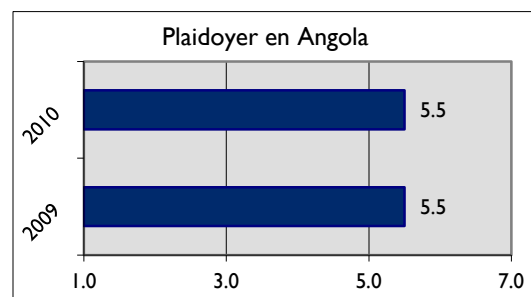
Les ONG bénéficient d'un faible soutien local. En général, les ONG n'ont pas affaire à un groupe permanent de donateurs et ne s'emploient pas à accroître le nombre de leurs adhérents ou à promouvoir le mécénat. Ni l'Etat ni les entreprises locales n'attribuent de marchés aux ONG pour la prestation de services. Si les entreprises pétrolières pratiquent le mécénat, leur appui va de plus en plus aux fondations gérées par des fonctionnaires de l'Etat.

Plusieurs ONG, dont World Learning, se sont attachées à renforcer les systèmes de gestion financière des ONG angolaises. Cependant, le manque de fonds à la disposition du secteur associatif a affecté cette action. Sur les cinquante ONG auxquelles World Learning a fourni un appui en matière de capacité organisationnelle en 2006, seulement vingt-deux ont continué à fonctionner en septembre 2010. Le manque de transparence reste un problème. A l'exception d'une seule ONG - le Forum des jeunes pour l'appui à la santé et la prévention du SIDA (Fojassida) – les organisations ne sont pas soumises à des audits financiers annuels indépendants pas plus qu'elles ne publient leurs bilans financiers.

PLAIDOYER : 5,5

Un écart significatif existe entre l'Etat et les ONG aux niveaux local et national. L'Etat ne considère pas les ONG comme des partenaires stratégiques dans la mise en œuvre des politiques publiques. Les ONG qui ont réussi à travailler avec le gouvernement tendent à partager le programme de ce dernier et sont souvent, à l'instar de la CVA, dirigées par des personnes ayant des rapports étroits avec le gouvernement.

L'étude de World Learning rapporte que 26,4% des ONG interviennent dans le domaine du plaidoyer. Les ONG ne

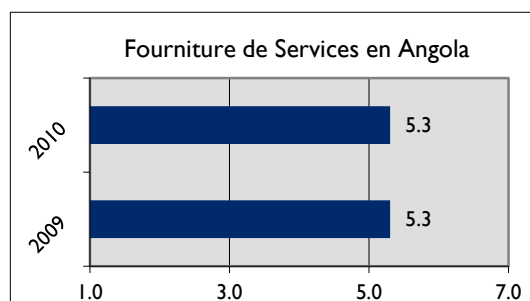


parviennent souvent pas à élaborer des stratégies de plaidoyer ou à mesurer leur impact en termes de changements de politiques publiques. Seules quelques-unes d'entre elles, comme l'OMUNGA et l'ACC ont élaboré des stratégies à moyen et à long terme pour influencer sur les politiques publiques. Malgré leur campagne 'Stop aux expulsions illégales', le gouvernement n'a pas mis fin aux expulsions par la force.

La faible implication des ONG angolaises dans le plaidoyer correspond aussi au taux élevé de pauvreté du pays, qui pousse les ONG à concentrer leur attention sur la fourniture de services de base pour répondre à des besoins urgents. Certains dirigeants d'ONG évitent aussi de faire du plaidoyer parce qu'ils ne souhaitent pas contrarier le gouvernement, sont membres du parti au pouvoir ou attendent une faveur du gouvernement, comme un véhicule ou un logement.

La rédaction et l'adoption de la nouvelle Constitution de la République d'Angola en 2010 montrent clairement le mépris du gouvernement à l'égard de la participation de la société civile. Malgré les amendements proposés par l'OMUNGA et d'autres ONG, la société civile a été complètement exclue de ce processus. De même, les ONG n'ont pas été en mesure de s'engager auprès du gouvernement sur le thème de la réforme juridique du secteur associatif.

FOURNITURE DE SERVICES : 5,3

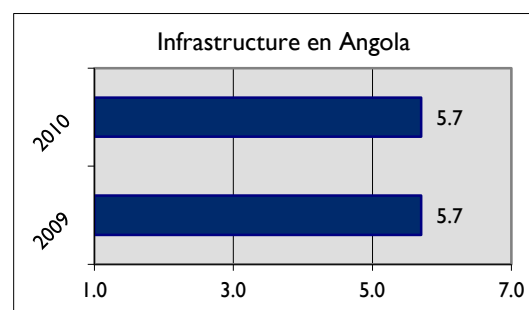


Les ONG sont fortement dépendantes du financement étranger, mais n'ont pas leur mot à dire au sujet des priorités de financement des bailleurs de fonds. Quand il est disponible, le financement étranger tend à mettre l'accent sur le processus d'édification de la démocratie et la réconciliation nationale, la pandémie du SIDA et le taux élevé d'analphabétisme. Tout cela explique que les services des ONG portent souvent sur ces domaines.

Les interventions ne reflètent pas toujours les besoins des collectivités ciblées, étant donné que la plupart des donateurs ont mal défini les programmes et ne sont pas ouverts au changement. Les ONG sont très peu reconnues ou soutenues par les autorités locales. Les bénéficiaires paient certains services, mais cela demeure une exception.

INFRASTRUCTURE : 5,7

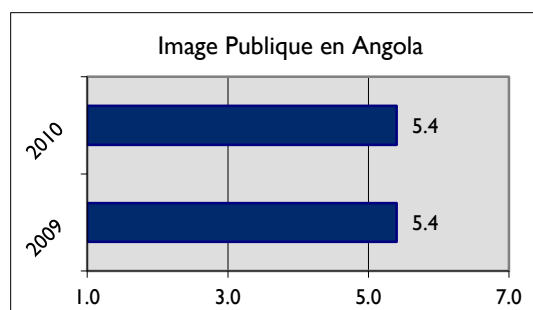
Le nombre de réseaux, d'organisations de soutien intermédiaire (OSI) et de centres de ressources est négligeable. Les quelques peu qui existent sont faibles et interviennent surtout à Luanda, où le téléphone et les connections Internet sont plus fiables. Les ONG ne prennent aucune initiative pour établir des partenariats avec les entreprises locales, l'Etat ou les médias.



Les ONG internationales, comme World Learning, l'Aide du peuple norvégien et Trocaire, se démarquent comme principaux fournisseurs d'appui financier, de réseaux de communication, de formation et d'assistance technique. World Learning intervient dans dix provinces, tandis que le Programme norvégien d'aide au peuple concentre ses efforts à Luanda et quelques provinces. Trocaire intervient dans trois provinces mais met fin à ses activités en janvier 2012.

Il existe une main-d'œuvre qualifiée capable de répondre aux besoins de formation des ONG en matière de gestion. Toutefois, ces capacités sont surtout concentrées dans la capitale.

IMAGE PUBLIQUE : 5,4



Les ONG sont peu visibles. Les médias manifestent peu d'intérêt pour le travail des ONG et font par conséquent peu pour le faire connaître au public. Ils sont largement contrôlés par l'Etat, qui considère généralement les ONG comme des adversaires. Les ONG ne disposent pas de stratégie médiatique claire et n'utilisent pas ou très peu les outils comme les journaux communautaires, les bulletins de liaison et Internet pour rendre publiques leurs actions.

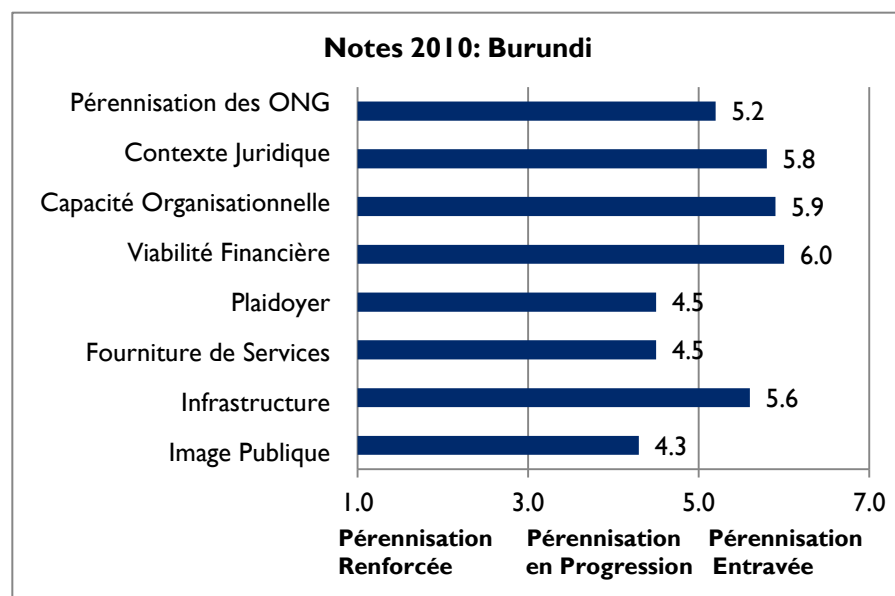
L'OMUNGA, l'une des rares ONG à promouvoir activement son image, possède un blog où elle partage

régulièrement l'information.

Dans bien des cas, les gens confondent les ONG avec les entreprises privées, ce qui laisse entendre que la population en général ne saisit pas le concept d'ONG. Le gouvernement, en revanche, comprend vraisemblablement le rôle des ONG, mais tend à ignorer leur existence ou à les traiter comme des partis politiques ou leurs affiliés. A l'instar du gouvernement, les entreprises reconnaissent le rôle des ONG en matière de prestation de services sociaux, mais ont des inquiétudes quant à leur légitimité et des difficultés à comprendre leur rôle comme défenseurs de causes.

La plupart des ONG ne documentent ni de diffusent leurs activités. Elles adressent tout au plus des rapports à leurs organismes donateurs, qui sont généralement basés en Europe et ne peuvent donc qu'exercer un contrôle limité.

BURUNDI



Capitale : Bujumbura

Régime politique :
République

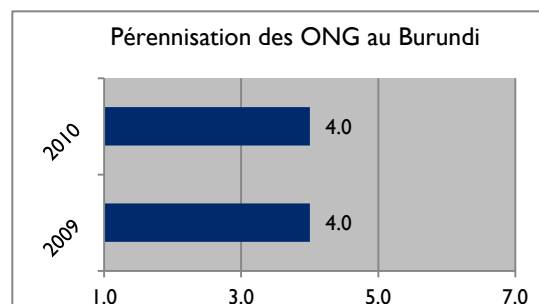
Population :
10.216.190 (est. juillet 2011)

PIB par habitant (PPA) : 300 \$ (est. 2010)

Indice de développement humain : 185 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 5,2

En 2010, le Burundi a été marqué par un processus électoral hautement controversé ayant abouti à la réélection du Conseil national pour la défense de la démocratie - Forces de défense de la démocratie (CNDD-FDD) comme parti au pouvoir. Les droits de l'homme et les libertés civiles sont restés problématiques pendant l'année écoulée as les organisations de la société civile, particulièrement celles qui sont actives dans le domaine des droits de l'homme, ont été l'objet d'intimidations et de menaces de la part des responsables au pouvoir. Les activités de formation politique ont été obstruées et les activistes du parti de l'opposition ont été emprisonnés, faisant craindre une dérive autoritaire et l'éventuel boycott des élections de l'Assemblée Nationale par les principaux partis d'opposition. La période électorale a également été marquée par une tension croissante et l'escalade de la violence, notamment des jets de grenade et incendies criminels, des assassinats ciblés et des arrestations. Les partenaires du développement du Burundi ont continué à apporter leur appui durant cette période, particulièrement au processus électoral.



Au Burundi, les ONG fonctionnent dans un environnement juridique assez difficile. L'actuelle loi régissant les ONG n'établit aucune distinction entre les ONG, les partis politiques, les coopératives, les associations professionnelles et les institutions religieuses. L'enregistrement prend beaucoup de temps et est onéreux. Les ONG qui critiquent le gouvernement sont victimes de harcèlement, notamment de menaces d'annulation de leur enregistrement.

Fin 2010, 3.964 ONG ont été enregistrées auprès du

Ministère de l'Intérieur au Burundi, dont seulement près de 10% ont un personnel permanent et des bureaux. La plupart des ONG connaissent des difficultés de fonctionnement et sont aux prises avec des problèmes de gouvernance démocratique et de professionnalisme.

Les ONG restent fortement dépendantes des fonds étrangers. L'Etat ne finance pas les ONG et les autres ressources locales et cotisations des membres ne suffisent pas à assurer la pérennisation des ONG. Les ONG qui sont tributaires de ressources locales ne jouissent pas d'une bonne visibilité.

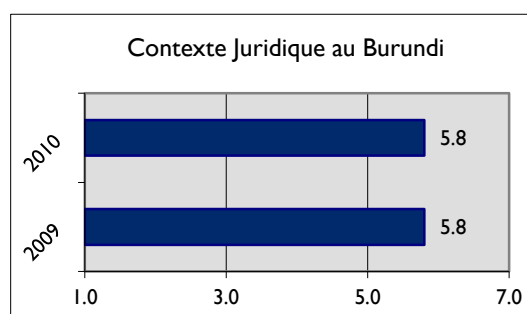
Le travail en réseau est une pratique courante et les ONG partagent l'information et travaillent ensemble sur différentes initiatives de plaidoyer, dont certaines ont donné des résultats positifs en 2010. Une quinzaine de coalitions d'ONG environ sont actuellement en activité au Burundi. Les ONG offrent de précieux services dans des domaines comme l'éducation, la santé, l'aide aux orphelins et autres enfants vulnérables, la génération de revenus, l'habitat, l'approvisionnement en eau, la protection de l'environnement, la sécurité alimentaire et le VIH/SIDA.

Le public comprend et apprécie de plus en plus le rôle des ONG dans la société et participe à la planification et à la mise en œuvre des activités des ONG. La perception du gouvernement à l'égard des ONG est variable. Il tend à associer aux partis politiques les ONG qui abordent des sujets délicats comme la gouvernance, la corruption, les droits de l'homme et la démocratie. Il est parfois hostile aux rapports sur les abus et à la critique même s'ils se veulent constructifs. Mais il apprécie par contre les contributions des ONG à la fourniture de services.

CONTEXTE JURIDIQUE : 5,8

L'Article 32 de la Constitution de la République du Burundi garantit la liberté de réunion et d'association, ainsi que le droit de créer des associations ou des organisations conformément à la loi.

Le décret-loi n° 1/11 de 1992 régit les associations sans but lucratif, mais n'établit pas de distinction entre les ONG, les partis politiques, les coopératives, les syndicats et les institutions religieuses. Cette absence de différenciation a entraîné une confusion de la part du gouvernement et du grand public quant à la mission des différents types d'associations. Comme la plupart des textes législatifs, la loi sur les associations a été rédigée en français. Le Service national de législation n'a pas encore traduit cette loi en kirundi, la langue nationale, ce qui la rend inaccessible à la vaste majorité de la population. Elle n'est pas non plus largement diffusée.



Un projet de révision de ce décret loi a été élaboré en juillet 2009, mais n'a pas encore été examiné par le Conseil des Ministres. A part le fait d'établir clairement une distinction entre les différents types d'organisations, ce nouveau projet viendrait mettre en place une Commission nationale des associations et décentraliser l'enregistrement. Les conditions requises pour l'enregistrement des ONG sont clairement définies, mais la procédure manque de transparence et reste discrétionnaire. L'agrément est obtenu auprès du Ministère de l'Intérieur, situé à Bujumbura, ce qui rend l'enregistrement difficile sur le plan logistique et onéreux pour les associations situées en dehors de la capitale. Par ailleurs, les documents requis pour l'agrément sont nombreux, coûteux et longs à obtenir. Par exemple, l'extrait du casier judiciaire est une condition préalable à l'obtention du certificat de bonne conduite, vie et mœurs délivré par le gouverneur de la province ou le maire de Bujumbura. Certains des documents requis ne sont délivrés qu'à Bujumbura. Une fois les documents soumis, l'enregistrement doit être approuvé dans les trois jours. Dans la pratique, cependant, la rapidité du processus d'enregistrement dépend du type d'association. Si les groupes d'entraide se font généralement enregistrer rapidement, ceux qui œuvrent dans le domaine des droits de l'homme ou de la

gouvernance subissent souvent des retards, car le Ministère de l'Intérieur enquête sur les tendances politiques de leurs fondateurs.

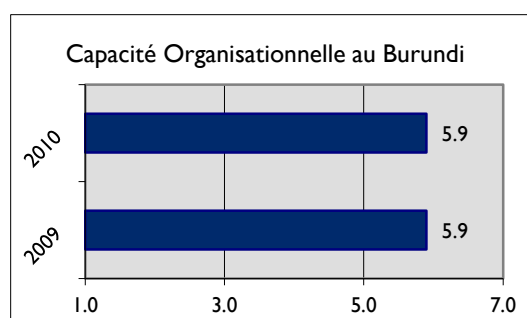
Une fois agréées, les ONG sont autorisées à entreprendre des activités à travers tout le pays. Toutefois, en 2009, le Ministère de l'Intérieur a commencé à obliger les organisations nationales œuvrant dans le domaine de la gouvernance ou de la protection des droits de l'homme à demander une autorisation spéciale pour entreprendre des activités dans des localités à l'intérieur du pays. Par ailleurs, le gouvernement entrave régulièrement certaines activités, en particulier les manifestations publiques. Il s'accorde également la prérogative d'annuler l'agrément des associations. En 2010, le ministère a en effet menacé d'annuler celui de l'Association pour la Protection des droits de l'homme et des prisonniers au Burundi (APRODH) et de démettre son président parce qu'elle a continué à dénoncer les violations des droits de l'homme par le gouvernement.

Les ONG locales peuvent mobiliser des fonds à l'intérieur et à l'extérieur du pays. Seules les ONG internationales bénéficient d'exonérations fiscales sur l'importation de certaines marchandises comme les véhicules, le ciment et autre matériel distribué à des fins d'assistance humanitaire. Les ONG peuvent gagner des revenus par la prestation de biens et de services. Certains ONG soumissionnent pour des marchés de l'Etat financés par les bailleurs de fonds comme la Banque mondiale, le Fonds mondial de lutte contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme (FMSTP) et l'Union européenne.

Les autorités publiques tendent à assimiler certaines associations sans but lucratif à l'opposition politique et créent parfois des associations parallèles à certaines organisations de la société civile afin de limiter le pouvoir et la crédibilité des OSC. Par exemple, le gouvernement a créé deux syndicats "indépendants" d'enseignants pour servir de partenaires aux négociations sur la grève des enseignants. Il fait du chantage à certains dirigeants d'organisations et de médias considérés comme trop critiques envers ses actions et les harcèle, allant même parfois jusqu'à la détention et l'expulsion de représentants d'ONG internationales ou au refus d'agrément. En 2010 par exemple, le gouvernement a menacé de lyncher le dirigeant du Forum pour le renforcement de la société civile (FORSC).

Il n'y a pas de juristes spécialisés dans le domaine des ONG au Burundi. Cependant, il y a des juristes membres d'organisations de la société civile qui défendent les intérêts du secteur le cas échéant.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 5,9



La capacité organisationnelle reste limitée au Burundi. Très peu d'ONG ont une couverture nationale ou régionale ou disposent de bureaux, d'équipement ou de personnel permanent. La plupart des ONG aimeraient améliorer leur capacité organisationnelle, mais manquent des ressources nécessaires pour y procéder.

Certaines organisations se dotent de structures de gestion transparentes, à savoir les documents appropriés pour régir leur fonctionnement et leur gestion comme les statuts, les règlements internes, les manuels de procédures administratives et financières et les plans stratégiques et opérationnels. Ces organisations produisent régulièrement des rapports techniques et financiers et se soumettent à des audits financiers annuels effectués par des firmes indépendantes engagées pour leur professionnalisme. Quelques organisations ont des comités internes de surveillance qui suivent de près le fonctionnement et rendent compte à l'assemblée générale de l'ONG concernée. Cependant, beaucoup d'organisations sont confrontées à des conflits d'intérêt où des membres appartiennent en même temps aux organes de gestion, d'exécution et de contrôle.

Certaines organisations – notamment le FORSC, le Collectif des associations et des ONG féminines du Burundi (CAFOB), le Collectif des associations des jeunes (CPAJ), l'Observatoire de l'action gouvernementale (OAG), l'Association féminine DUSHIREHAMWE et le Centre d'alerte et de prévention des conflits (CENAP) – constituent progressivement des groupes locaux de soutien et des réseaux pour élargir l'implantation des activités à la base, améliorer leur visibilité et le soutien sur le terrain.

Seules quelques ONG disposent de plans stratégiques, qui ne sont pas toujours respectés faute de financement. D'autres ONG développent des projets ponctuels en s'alignant sur des opportunités de financement. Certaines ONG ne disposent même pas de plan opérationnel annuel. Avec l'appui de leurs partenaires, certaines organisations mènent de plus en plus des évaluations de leur capacité organisationnelle et élaborent des plans opérationnels pour améliorer leur gestion.

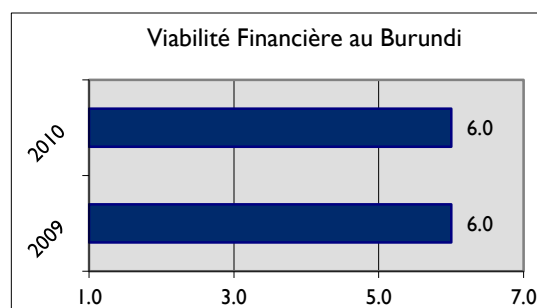
En principe, les collectifs sont créés pour renforcer les capacités des ONG membres. Toutefois, ils fonctionnent actuellement comme de simples associations, en soumettant leurs propres projets aux donateurs, ce qui peut aboutir à une concurrence directe et à des conflits avec leurs membres.

Les organisations de la société civile ne disposent pas de ressources suffisantes pour professionnaliser leur personnel. Par ailleurs, le secteur associatif souffre d'une grande mobilité, particulièrement chez les cadres en gestion, qui sont souvent attirés par les salaires plus élevés offerts par des ONG internationales ou des agences de coopération.

Les ressources de la plupart des ONG ne leur permettent pas d'acheter ou de moderniser leur équipement de bureau ni de se doter de l'accès à Internet. Beaucoup d'ONG travaillent dans des zones non alimentées en électricité et dépourvues de l'accès à Internet.

VIABILITE FINANCIERE : 6,0

Des disparités frappantes existent entre les situations financière des ONG. La plupart d'entre elles formulent des projets et soumettent des propositions aux bailleurs de fonds, mais beaucoup d'organisations ne parviennent pas à mobiliser des fonds du fait de leur faible capacité et de l'absence de stratégies pour la mobilisation communautaire. Le soutien institutionnel est particulièrement difficile à obtenir. Certaines organisations disparaissent en raison d'un manque de financement, d'un changement de leur direction ou mission ou des priorités du bailleur de fonds.



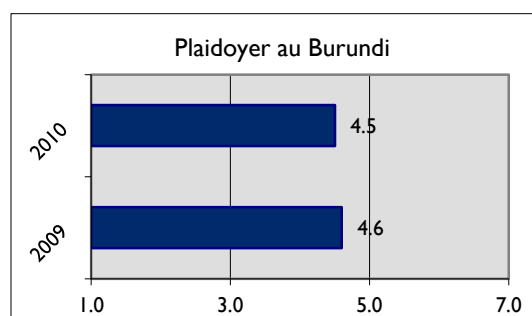
La dépendance à l'égard des donateurs étrangers reste importante. Certains ont d'ailleurs quitté le pays en 2010, tandis que d'autres ont diminué leur soutien. Cela a eu des incidences importantes sur les ONG. C'est ainsi par exemple que la Ligue des droits de l'homme du Burundi (ITEKA) a dû fermer tous ses bureaux en dehors du siège et congédier la majorité de son personnel central en raison d'un manque de fonds cette année.

Il n'y a pas encore de culture du mécénat au Burundi et les stratégies de mobilisation des ONG sont faibles. Par contre, la population fait preuve d'une volonté évidente à faire des contributions en nature pour des projets concrets de développement communautaire, comme la construction d'écoles et de centres de santé. Les contributions des membres sont minimales en raison de la faiblesse de leurs revenus. Seules quelques ONG facturent leurs services.

L'Etat n'accorde pas de subventions aux ONG à partir du budget général. Cependant, conformément aux directives des bailleurs de fonds, l'Etat fait plus souvent appel aux ONG pour la mise en œuvre d'activités dans le cadre de subventions ou de contrats de sous-traitance financés par la Banque mondiale, le FMLSTM et l'Union européenne.

Les bailleurs de fonds redoublent d'efforts pour renforcer la capacité de gestion financière des ONG. En 2010, certaines organisations ont reçu des logiciels de comptabilité et bénéficié d'une formation à cet égard. En plus de former le personnel permanent du secteur associatif aux pratiques de gestion financière, les bailleurs de fonds supervisent de près les dépenses et les rapports pour veiller à la transparence. En outre, bon nombre d'entre eux exigent des ONG de se soumettre à des audits annuels ; certains bailleurs imposent même des cabinets d'audit spécifiques.

PLAIDOYER : 4,5



Les ONG plaident activement en faveur de la promotion et de la protection des droits de l'homme, la gouvernance, la lutte contre la corruption, la prise en compte du genre dans les organes de décision, le droit à la succession pour les femmes, le VIH/SIDA, l'éducation pour tous et la lutte contre la violence basée sur le genre. Les organisations professionnelles, comme les syndicats, le barreau, les associations de journalistes, sont également très actives en matière de plaidoyer.

Les organisations impliquées dans l'analyse et le suivi des politiques publiques continuent à se développer. Il s'agit notamment de l'OAG, de l'ABUCO (Association Burundaise des Consommateurs), du CENAP, du PARCEM (Parole et action pour le réveil des consciences et l'évolution des mentalités) et du FORSC.

Les ONG partagent l'information et ont renforcé leurs capacités de travail en synergie pour mener des initiatives de plaidoyer. En 2010, un collectif d'ONG a contribué à faire passer le pourcentage du budget alloué au financement de l'agriculture de 3,7% à 6,7%. Les efforts continus entrepris par les ONG en matière de plaidoyer contre la corruption ont abouti à un changement politique en 2010, le Président plaçant son nouveau mandat (2010 - 2015) sous le signe tolérance zéro en matière de corruption ; en outre, plusieurs hauts cadres de l'Etat impliqués dans des détournements de fonds ont été emprisonnés pendant l'année. Les ONG ont été très actives pendant la période électorale. Elles ont exigé des partis politiques de publier leurs programmes, supervisé les élections et contribué à la révision de la loi électorale. D'autres campagnes de plaidoyer menées par les ONG au cours de l'année ont concerné les modalités de mise en place de mécanismes de justice transitionnelle, comme la Commission Vérité et Réconciliation et le tribunal spécial, les conflits fonciers, la loi sur les successions, ainsi que la protection des défenseurs des droits de l'homme. En 2010, les ONG ont continué à plaider en faveur de l'adoption du projet de loi de révision du décret sur les associations sans but lucratif en 2010.

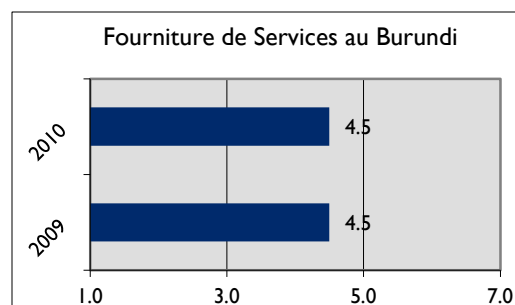
En dépit de ces succès, les actions de plaidoyer des ONG sont encore confrontées à des problèmes importants. Il leur est parfois difficile de réagir aux actions du gouvernement en temps opportun parce qu'elles ne bénéficient pas d'un financement régulier. Les ONG doivent aussi surmonter les difficultés de lever les obstacles politiques et culturels profondément ancrés. Par exemple, malgré le plaidoyer constant des ONG, la loi sur les successions, les régimes matrimoniaux et les libéralités, qui prévoit que la fille puisse bénéficier de l'héritage de ses parents au même titre que son frère, continue à traîner auprès du gouvernement. Les ONG attribuent cet échec aux vieilles traditions culturelles basées sur le système de transmission des terres de père en fils et à la crainte d'un désordre social, étant donné que les parcelles de terres continuent à rétrécir du fait de la démographie galopante.

Pour respecter les conditions des bailleurs de fonds, l'Etat continue à inclure les ONG dans les comités de pilotage et de suivi comme celui de l'initiative des pays pauvres très endettés (PPTE) et les consultations nationales sur des sujets comme la justice transitionnelle, les marchés publics, l'emploi et la sécurité sociale. Mais ce type de collaboration reste cependant largement formel.

Certaines ONG dotées de structures décentralisées mènent des actions de plaidoyer au niveau local. Ainsi, l'APRODH plaide par exemple pour les droits des prisonniers à travers le pays et l'Association pour la Défense des droits de la femme (ADDF) pour la réhabilitation des victimes de viol et de violence basée sur le genre.

FOURNITURE DE SERVICES : 4,5

Beaucoup d'ONG fournissent des services dans des domaines comme la santé, l'éducation, le logement pour les personnes vulnérables, l'approvisionnement en eau, la protection de l'environnement, la sécurité alimentaire, le développement des zones humides et les intrants agricoles et d'élevage. En raison du manque de savoir-faire et de l'insuffisance des ressources financières, les services sont virtuellement absents dans des domaines comme l'approvisionnement en énergie et la protection de l'environnement.

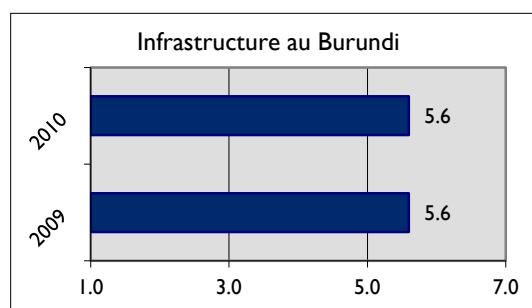


Etant donné le contexte de pauvreté généralisée dans le pays, les ONG ne parviennent à couvrir qu'un faible pourcentage des besoins de la population en termes de prestation de services. Par rapport au très grand nombre de personnes dans le besoin, les ONG aident un nombre très limité de personnes vulnérables comme les orphelins, les enfants chefs de ménages, les veuves, les personnes vivant avec le VIH/SIDA, les personnes handicapées, la minorité Batwa et les albinos. Certaines ONG, particulièrement celles qui œuvrent dans le secteur du développement, l'aide humanitaire, la bonne gouvernance et les droits de l'homme, fournissent des services au-delà de leurs propres membres.

Les bénéficiaires participent à l'élaboration des programmes et au partage des résultats, surtout à travers les médias. Les ONG commencent à mettre en place des groupes de soutien.

L'Etat reconnaît la contribution des ONG à la prestation de services, mais ne leur octroie aucun financement direct. Les ONG ne vendent pas leurs produits, mais certaines d'entre elles sollicitent une contribution de leurs bénéficiaires. Elles ne maîtrisent généralement pas la demande du marché pour leurs services.

INFRASTRUCTURE : 5,6



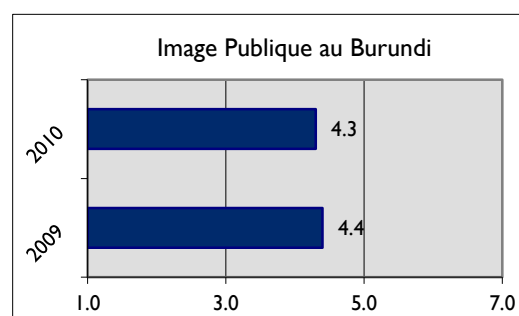
Les ONG burundaises ont accès à quelques OSI et centres de ressources qui fournissent l'accès à l'information, à la technologie et à la formation sur des thèmes comme le démarrage de projet, l'appel de fonds, le plaidoyer et les compétences en communication. Il convient de noter la Maison des acteurs non étatiques (MANE), qui a été établie dans le cadre du projet Appui au renforcement des capacités des acteurs non étatiques (ARCANE) financé par l'Union européenne. En plus d'ouvrir une branche dans chaque province, la MANE gère un site web de la société civile

(www.civilsociety-burundi.org), qui fournit l'information sur les activités de la société civile. L'expertise nationale en matière de formation est en train d'émerger, mais le secteur n'a pas encore atteint le niveau souhaité pour répondre aux préoccupations du public. Plusieurs organisations locales réallouent les fonds des donateurs aux organisations locales, comme le Centre national de lutte contre le SIDA (CNLS), Global Rights et Twitezimbere.

Il y a des plateformes et des réseaux d'ONG actifs, implantés pour la plupart à Bujumbura. Ces réseaux contribuent en général à renforcer les capacités de leurs membres par le biais des programmes de formation, des discussions et des ateliers de sensibilisation. Les réseaux commencent à se structurer et certains d'entre eux ont des sites web et des bulletins d'information. Les coalitions ont été renforcées pendant la période électorale, grâce aux activités du Plan d'appui commun aux médias (PACAM), de la Coalition de la société civile pour le monitoring électoral (COSOME), de la Synergie des partenaires pour les droits de la femme (SPPDF) et de la Synergie des médias. Les coalitions ont également joué un rôle en matière de plaidoyer pour les droits des survivants de feu Ernest Manirumva, un éminent militant de la lutte contre la corruption qui a été assassiné dans des conditions obscures. En 2010, les réseaux d'ONG ont également été renforcés par leur affiliation à des réseaux sous-régionaux comme le Forum des organisations de la société civile de l'Afrique de l'Est (EACSOE) et le Projet des défenseurs des droits de l'homme de l'Est et de la Corne de l'Afrique (EHAHRDP). Ces réseaux régionaux soutiennent les efforts de plaidoyer des organisations locales.

IMAGE PUBLIQUE : 4,3

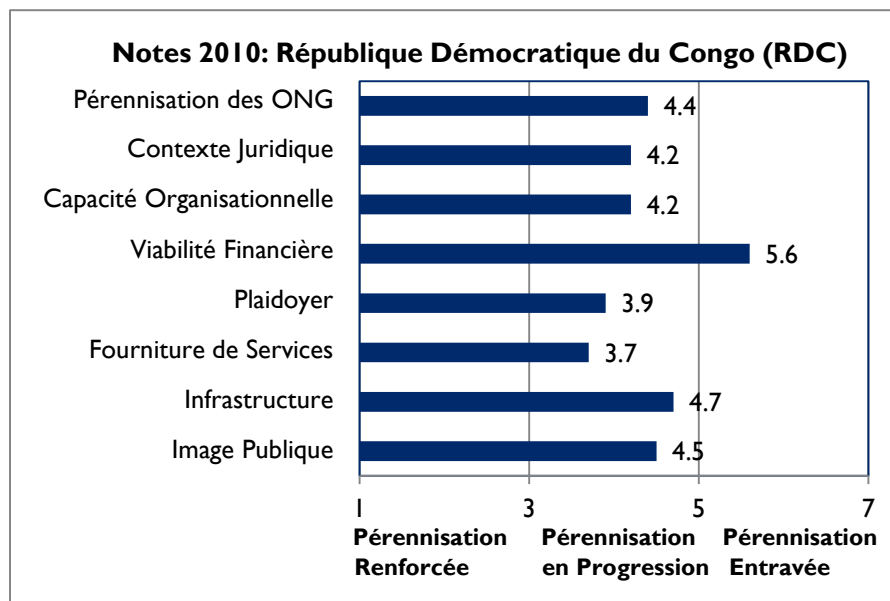
Les ONG et les médias travaillent en étroite collaboration et les médias publics et privés couvrent volontairement la plupart des activités des ONG sous un angle positif. Les médias travaillent parfois en synergie avec les ONG pour traiter les problèmes actuels. Ces dernières continuent à organiser régulièrement des fora réunissant les stations de radio privées avec des représentants du gouvernement pour discuter de questions liées à la gouvernance, à la démocratie et au développement. Certaines ONG signent des conventions avec les médias pour garantir la couverture de leurs activités. Si certaines ONG paient les médias pour améliorer leur visibilité, dans la plupart des cas les organes de presse prennent l'initiative de relayer de manière volontariste les activités des ONG et traitent ces dernières comme de précieuses sources d'information.



La population comprend et soutient de plus en plus les ONG et participe à la mise en œuvre des activités qu'elles organisent. La perception du gouvernement à l'égard de la société civile varie selon le type d'ONG et les intérêts en jeu. L'Etat a tendance à associer certaines organisations, en particulier celles qui travaillent dans les domaines de la gouvernance et des droits de l'homme, à l'opposition politique. La perception des entreprises du secteur est également mitigée. Si en général le personnel soutient les activités des ONG, les responsables peuvent devenir hostiles à leur égard lorsqu'elles dénoncent une mauvaise gestion ou l'attribution irrégulière d'un marché. Plusieurs entreprises publiques, notamment la Compagnie sucrière de Moso (SOSUMO), l'Office national des télécommunications (ONATEL) et l'Office des transports en commun (OTRACO), ont fustigé les ONG cette année, ces dernières les ayant critiqués pour mauvaise gestion, corruption ou autres pratiques suspectes.

En 2010, le FORSC a finalisé un code de conduite auquel ont déjà adhéré une centaine d'ONG. En adhérant à ce code, les ONG s'engagent à avoir des structures de gestion transparente et démocratique, la neutralité politique, la gestion démocratique et de bonnes pratiques de communication. La supervision de ce code est assurée par un comité spécialisé mis en place par l'Observatoire de l'intégrité de la société civile. Pendant les élections, plusieurs associations de jeunes ont également adopté un code de conduite appelant les jeunes à se respecter mutuellement indépendamment de leur appartenance politique, à éviter la violence et à ne pas se laisser instrumentaliser par les acteurs politiques.

REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO



Capitale : Kinshasa

Régime politique :
République

Population :
71.712.867 (est. juillet 2011)

PIB par habitant (PPA) : 300 \$ (est. 2010)

Indice de Développement humain : 187 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 5,1

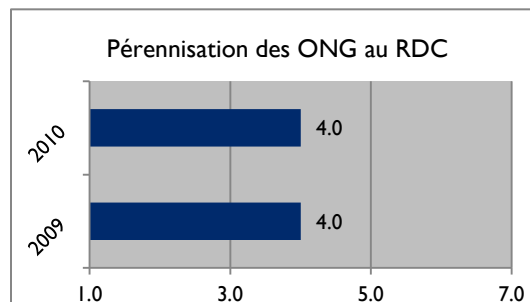


L'année 2010 a été riche en événements en République démocratique du Congo (RDC). Le pays a en effet célébré le cinquantenaire de l'indépendance, fait un retour remarquable sur la scène régionale et internationale, accéléré les grands chantiers dans le secteur des infrastructures et atteint le point d'achèvement de l'Initiative des pays pauvres très endettés (PPTE) avec un allègement de près de 80% de la dette extérieure. Cependant, la pauvreté est restée élevée et la demande en services sociaux de base, notamment l'eau, la santé, l'électricité et l'éducation, a effectivement augmenté au cours de l'année.

Selon l'annuaire des ONG publié par le Conseil national des ONG et les données récentes de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation de la République démocratique du Congo (MONUSCO), le PNUD et le Ministère de la Planification, près de 5.000 ONG fonctionnant à travers

tout le pays, même si de nouvelles organisations sont créées pendant que d'autres disparaissent. Les ONG interviennent dans divers domaines, notamment la promotion et la protection des droits de l'homme, les ressources naturelles, les médias, le développement communautaire, les enfants et les jeunes, les femmes, les syndicats, la gouvernance économique, la réduction de la pauvreté et la microfinance.

2010 a été une année particulièrement fatidique pour les ONG des droits de l'homme. Des militants des droits de



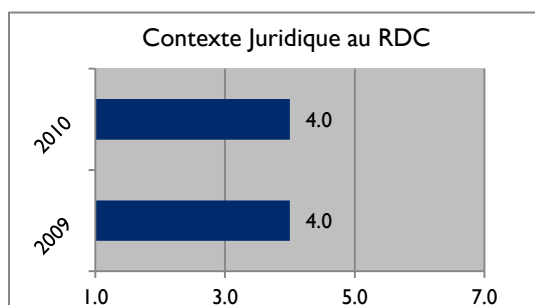
l'homme et des professionnels des médias ont en effet été assassinés dans des circonstances suspectes. C'est ainsi que le Réseau national des ONG congolaises des droits de l'homme (RENADHOC) a été affaibli par l'assassinat en juin 2010 de Floribert Chebeya, militant chef de file des droits de l'homme et secrétaire exécutif du RENADHOC. Depuis son assassinat, plusieurs journalistes et militants des droits de l'homme ont été harcelés et battus par les services de sécurité, dont les dirigeants de l'Association africaine pour la Défense des droits de l'homme (ASADHO), qui ont des liens avec Nelson Mandela. Un journaliste indépendant d'une chaîne télévisée a été tué dans le Nord-Kivu en avril 2010.

La crise financière mondiale actuelle continue à toucher la vie associative en RDC. En même temps, on déplore toutefois une forte dépendance des financements extérieurs et une faible capacité de mobilisation des ressources financières, particulièrement au niveau local.

De plus en plus, il y a une forte synergie entre les ONG, comme le montre la mise en place de différents réseaux thématiques axés sur des questions comme les mouvements paysans, les droits de la femme, les droits de l'homme et la gouvernance économique. Ces réseaux ont amélioré la qualité du plaidoyer des ONG et fait aboutir plusieurs lois au niveau de l'Assemblée nationale et au Sénat, ainsi qu'au niveau des assemblées provinciales.

La perception du gouvernement et du public à l'égard des ONG n'a pas évolué de manière significative en 2010. Le gouvernement continue à considérer les ONG comme des caisses de résonance de l'Occident et des appendices de l'opposition politique. Les ONG ont encore beaucoup à faire pour améliorer la perception du public à l'égard du secteur associatif.

CONTEXTE JURIDIQUE : 5,4



Les ONG en RDC relèvent de la catégorie plus large des associations sans but lucratif. La loi N° 004/2001 portant dispositions générales applicables aux associations sans but non lucratif, promulguée en 2001, régit toutes les associations sans but lucratif et comprend une section spécifique sur les ONG.

L'enregistrement des ONG continue à être un processus lent et coûteux. **Pour** se faire enregistrer, une ONG doit soumettre plusieurs documents au Ministère de la Justice

pour obtenir un document administratif, appelé F92, qui fait office d'autorisation provisoire pour une durée de six mois. Passé ce délai, le Ministère de la Justice est censé octroyer d'office la personnalité juridique à l'organisation. Dans la pratique, cependant, le ministère garde souvent le silence, ce qui met en difficulté les ONG, qui ne savent pas si elles sont reconnues officiellement ou si elles peuvent agir légalement sans ce document officiel.

L'Article 7 de la Loi sur les associations sans but lucratif énumère de manière détaillée les éléments qui doivent être contenus dans les statuts d'une ONG, notamment la structure de gestion et son mandat, le mode d'établissement des comptes annuels, les règles à suivre pour la modification des statuts.

Les ONG sont tenues de légaliser leurs statuts en les déposant auprès du Ministère de la Justice et du ministère compétent. Les frais administratifs doivent être payés pour toutes ces formalités. Comme tout ce processus se déroule dans la capitale, il est particulièrement long et onéreux pour les organisations basées ailleurs dans le pays, en raison des longues distances à parcourir pour pouvoir s'enregistrer.

La Loi sur les associations sans but lucratif reconnaît aux ONG le droit de fonctionner librement. Cette loi ne permet pas à l'Etat d'exercer un contrôle non souhaité et protège les ONG de la dissolution par l'Etat.

Toutefois, les ONG qui se consacrent à la promotion et à la défense des droits de l'homme font souvent l'objet d'intolérance de la part des acteurs politiques. La situation a brusquement empiré en 2010, avec un meurtre et des abus perpétrés contre des acteurs de la société civile. En plus de l'assassinat de Floribert Chebeya, d'autres militants de la société civile ont été enlevés, battus et détenus. En revanche, les organisations confessionnelles ont gagné la confiance des autorités grâce à leurs activités de lutte contre la pauvreté.

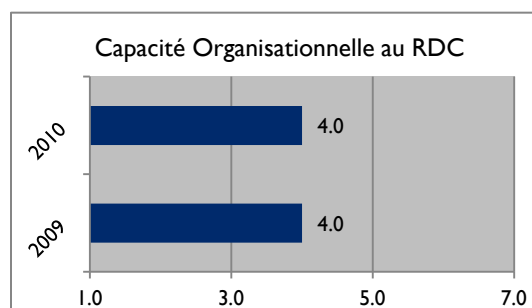
Certains juristes locaux sont familiers avec la Loi sur les associations sans but lucratif. Mais dans la plupart des cas, les ONG n'ont pas les moyens de payer leurs services.

La Loi sur les associations sans but lucratif précise les exonérations fiscales et douanières des ONG, mais dans la pratique seules les grandes organisations confessionnelles et caritatives bénéficient de ces exemptions ; d'autres ONG, notamment celles qui se consacrent aux droits politiques, aux libertés fondamentales et à la dignité de l'homme, sont identifiées par le gouvernement à l'opposition politique et donc obligées de payer. En outre, les ONG doivent payer des taxes bancaires au même taux que les entreprises commerciales.

Les ONG peuvent vendre leurs produits et services et soumissionner aux appels d'offre de l'Etat. Dans la pratique cependant, l'absence de transparence est souvent signalée dans la sélection des ONG bénéficiaires.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 5,1

Les ONG congolaises constituent généralement des groupes de soutien constitués des membres des communautés locales qui identifient les problèmes et élaborent des stratégies appropriées. Les statuts des ONG comprennent souvent une vision bien définie, mais qui n'est pas toujours soutenue par un plan **stratégique**. Les ONG manquent de capacité d'élaboration de plans stratégiques et éprouvent d'énormes difficultés à les mettre efficacement en œuvre faute de moyens financiers.



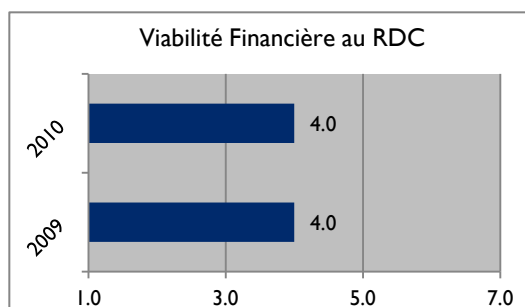
Les ONG disposent d'une structure de gestion et les responsabilités entre les membres du conseil d'administration et le personnel sont clairement définies dans leurs statuts. Mais dans la pratique, beaucoup d'ONG n'arrivent toujours pas à mettre en œuvre un système de gouvernance démocratique interne.

Quelques ONG se procurent du matériel de travail grâce aux différents projets qu'elles exécutent. Cependant, faute d'appui institutionnel, elles n'ont pas toujours de moyens financiers pour maintenir ce matériel, encore moins pour le mettre à niveau ou le renouveler.

Rares sont les ONG congolaises dotées des moyens adéquats d'engager un personnel permanent et rémunéré ; celles qui disposent de ce personnel éprouvent des difficultés pour le payer régulièrement et lui offre généralement juste assez pour survivre. Il n'existe pas de politique claire sur la sécurité sociale ou d'autres avantages sociaux en matière de ressources humaines. Il y a eu un fort exode du personnel qualifié des ONG en 2010 vers des ONG nationales plus grandes, les organisations internationales, le système des Nations Unies et les partis politiques, en particulier à Kinshasa et à l'est du pays. La plupart des ONG congolaises travaillent avec des volontaires en raison de leur budget limité, mais rares sont celles qui sont en mesure de fonctionner efficacement seulement avec des volontaires.

VIABILITE FINANCIERE: 5,8

L'année 2010 a été difficile pour les ONG sur le plan financier et le budget de certaines organisations nationales a pratiquement été réduit de moitié. La plupart des ONG dépendent de bailleurs bilatéraux et



multilatéraux. Très peu disposent de ressources suffisantes pour rester viables à moyen et long terme. Beaucoup d'ONG de développement travaillent avec des ressources très limitées qui leur permettent seulement de mettre en œuvre des activités à court terme.

Si quelques ONG congolaises peuvent fonctionner sur la base des cotisations de leurs membres, elles restent rares ; la majorité des ONG ne déploient en effet pas beaucoup d'effort pour recueillir ces cotisations.

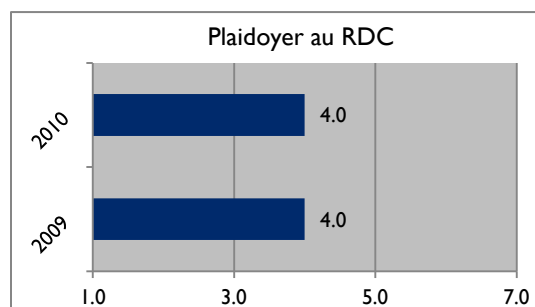
Le soutien local que les ONG, en particulier les associations confessionnelles et les groupes de mutuelles, sont en mesure de mobiliser est généralement ponctuel et insuffisant pour gérer un programme à long terme. La plupart des ONG congolaises bénéficient de l'aide de volontaires pour l'exécution de projets communautaires. A l'exception des groupes religieux, les ONG congolaises ont des capacités limitées pour se constituer un noyau de groupes de soutien financier au niveau local.

Quelques ONG seulement disposent d'outils de gestion financière adéquats, publient leurs rapports annuels ou préparent des états financiers. Elles n'envoient toutefois leurs rapports annuels qu'aux partenaires financiers qui les appuient et se soumettent à des audits financiers externes.

Très peu d'ONG tirent des revenus de la prestation de services ou d'autres sources additionnelles internes. Le recours de l'Etat et des entreprises locales aux services des ONG est très rare.

PLAIDOYER : 4,5

En 2010, les ONG de la RDC ont activement milité pour la réforme agricole, l'accès à l'information publique, l'atteinte des objectifs du Millénaire pour le développement et la transparence dans les industries extractives. En outre, les ONG ont continué à être aussi présentes qu'actives dans divers secteurs de la vie nationale, comme la santé, l'éducation, les secours, le logement, l'eau et l'énergie. Plusieurs organisations ont exigé que le Ministère des Finances publie régulièrement les revenus du gouvernement pour permettre aux ONG d'assurer un meilleur suivi.



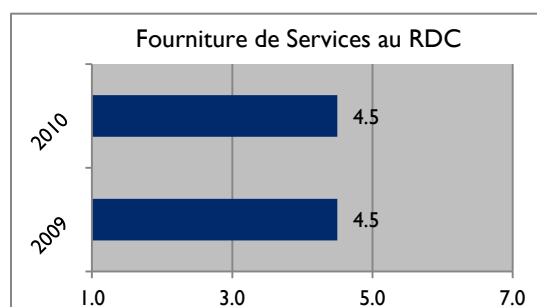
Il existe de plus en plus d'opportunités de dialogue interactif entre les ONG et le gouvernement aux niveaux national, provincial et local. Le Ministère de l'Environnement a par exemple développé un cadre de concertation entre le gouvernement et la société civile sur la réduction des effets dus à la déforestation et à la dégradation. Par ailleurs, le gouvernement associe les ONG dans la définition des politiques et programmes de développement, comme le cas du Document des stratégies de réduction de la pauvreté (DSRP) et l'évaluation de l'efficacité de l'aide au développement.

Vingt groupes thématiques chargés de réfléchir sur les politiques nationales et d'interagir avec le gouvernement ont été mis en place à l'issue du Symposium national de la société civile en 2009. Ces groupes de travail souffrent d'une pénurie de ressources, qui entrave la régularité de leurs réunions. Les membres du groupe thématique sur la gouvernance économique ont travaillé avec enthousiasme sur le développement des budgets nationaux de 2010, mais un financement limité ne leur a pas permis de superviser efficacement l'exécution du budget. Le groupe sur la gestion des ressources naturelles a fait un travail remarquable lors de la revue des contrats miniers et du processus de validation de la RDC comme signataire de l'Initiative Transparence dans les industries extractives (ITIE), mais ce groupe a perdu de plus en plus son enthousiasme

et son énergie. L'Etat congolais doit faire preuve d'une plus forte volonté politique pour financer ces opportunités de dialogue au lieu de compter sur la contribution des bailleurs de fonds.

Si les ONG en RDC sont à l'aise avec le concept de lobbying, leurs capacités à influencer les décideurs doit être renforcée. Les ONG savent qu'un cadre juridique et réglementaire propice pourrait améliorer leur viabilité structurelle et leur pérennisation, mais cela ne semble pas constituer une priorité pour l'Etat.

FOURNITURE DE SERVICES : 4,5



Les ONG fournissent une variété de services aux populations les plus démunies, notamment dans les domaines de la santé reproductive, la microfinance, la nutrition, la lutte contre la pauvreté, les droits sociaux, le développement économique, l'éducation, l'accès à l'eau potable, l'accès à l'information, la lutte contre les maladies infantiles et la mortalité maternelle. Les services et produits fournis par les ONG reflètent généralement les besoins et les priorités des communautés locales, bien que certaines ONG ne prennent pas le temps d'étudier les besoins réels

de ces communautés. D'autres ONG se contentent des priorités définies par leurs partenaires financiers.

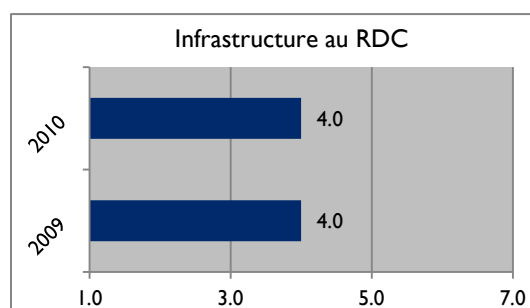
Les ONG congolaises n'ont pas encore développé suffisamment de capacités pour fournir des services et des produits aux groupes plus larges. C'est ainsi par exemple que les publications et études réalisées par les ONG ne sont pas largement diffusées.

Les ONG recouvrent parfois les coûts engagés, bien que ces organisations ne connaissent pas toujours la demande sur le marché ou la capacité de payer des usagers.

Le gouvernement congolais reconnaît la valeur des ONG en matière de fourniture de services sociaux de base, mais ne leur fournit par contre aucun appui financier. Toutefois, il apporte son soutien aux ONG pour la mise en œuvre de programmes internationaux selon les volontés des donateurs. En 2010, il a travaillé avec des ONG sur des programmes portant sur les maladies infantiles, le VIH/SIDA, la tuberculose, la maladie du sommeil, les personnes handicapées et l'assistance aux enfants des rues.

INFRASTRUCTURE : 5,6

Il existe relativement très peu d'organisations de soutien intermédiaire (OSI) et de centres de ressources pour les ONG en RDC, ce qui entrave la capacité de ces dernières à accéder à l'information. Ces centres de ressources financés par l'USAID fonctionnent à Maniema, Katanga, Bandundu et dans le Sud-Kivu, tandis qu'une variété de centres de ressources fonctionnent à Kinshasa, notamment ceux développés par le PNUD, le Centre Carter, la Communauté de Wallonie, le Centre culturel français et la Commission de la justice et de la paix. Ces centres fournissent généralement quelques formations et l'accès à Internet. Les OSI et les centres de ressources dépendent du financement des bailleurs de fonds et n'ont pas développé de sources alternatives de financement au niveau local. Les OSI ne pratiquent généralement pas le subventionnement et très peu de fondations octroient des subventions locales pour répondre aux besoins communautaires.

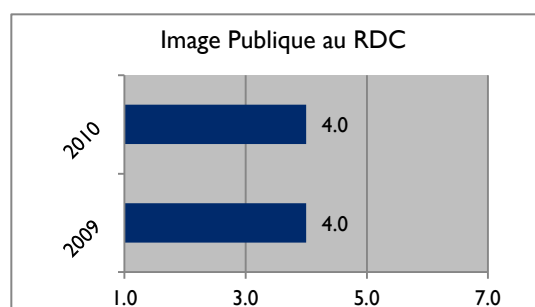


Les ONG partagent l'information entre elles aux niveaux national et local dans le cadre de leurs plateformes et réseaux thématiques. Les réseaux et coalitions réunissent les ONG autour de thèmes comme la lutte contre la corruption, les femmes et les jeunes, les droits de l'homme et le développement.

Plusieurs formateurs locaux qualifiés et programmes de formation en matière de gestion des ONG sont disponibles. En 2010, PREFED SERACOB a organisé plusieurs formations dans le domaine de la gestion, l'exécution et le suivi de projets, ainsi que de la bonne gouvernance et résolution de conflits. D'autres organisations, comme l'Institut de la société ouverte pour l'Afrique australe (OSISA), le PNUD, l'Union européenne et la MONUSCO, ont organisé des formations pour renforcer les capacités des OSC en matière de plaidoyer. Le CENADEP, le CRAFOP et le DIOBASS ont organisé des cours de formation pour la revitalisation des organisations communautaires et paysannes. Les bailleurs de fonds extérieurs financent toutes ces formations. Les modules de formation être traduits dans les langues locales pour toucher des groupes plus vastes.

Les ONG congolaises commencent à développer des partenariats avec l'Etat et les entreprises privée, mais surtout avec les médias aux niveaux national et local. La Fondation BRALIMA et VODACOM appuient par exemple les ONG locales dans la réhabilitation d'écoles, l'encadrement d'enfants orphelins et l'approvisionnement en eau potable dans les villages et les quartiers populaires pauvres. Mais les ONG bénéficiaires ne mettent malheureusement pas en œuvre des stratégies appropriées pour maintenir de tels partenariats.

IMAGE PUBLIQUE : 5,0



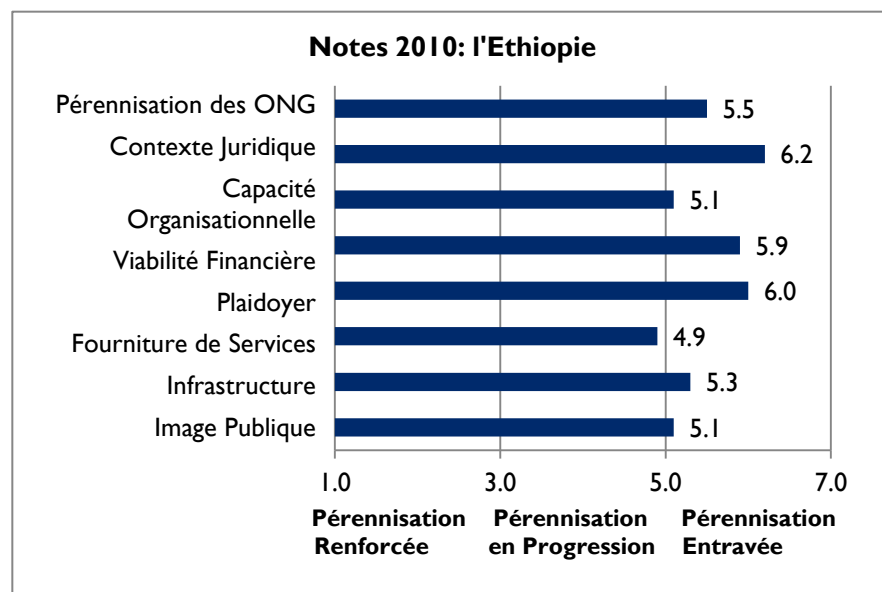
Les ONG congolaises ne travaillent pas efficacement la promotion de leur image. Elles doivent activement se rapprocher des médias et payer pour obtenir une couverture médiatique. Les médias facturent leurs services sans distinction entre les services publics et les annonces commerciales. Ils invitent les dirigeants des ONG à participer à des émissions spécialisées. Les médias congolais qui font une analyse indépendante sur le travail des ONG sont rares.

Le public ne comprend pas toujours bien le concept d'ONG. En raison de leur dépendance des financements extérieurs, les ONG ont parfois des problèmes d'ancrage dans les communautés qu'elles desservent, si bien qu'il est difficile pour le public de soutenir leurs activités.

Même s'il apprécie le travail des organisations confessionnelles, le gouvernement congolais et les entreprises privées ont une image très négative du plaidoyer des ONG, qui s'est aggravée au cours de l'année écoulée. Dans la plupart des cas, les représentants de l'Etat ne coopèrent avec les ONG que sur demande expresse des bailleurs de fonds ou des partenaires internationaux, comme dans le cas du processus Réduction des effets de la déforestation et de la dégradation (REDD) et le processus Initiative Transparence dans les industries extractives (ITIE). Les ONG et des assassinats de journalistes en 2010 ont provoqué un tollé public et permis au public de mieux comprendre le travail accompli par les ONG.

Un code de déontologie pour les ONG de développement et une charte éthique des acteurs de la société civile ont été élaborés, mais ils ne sont ni régulièrement diffusés ni promus et il n'existe aucun mécanisme fort pour les mettre en application. Seules les grandes ONG publient leurs rapports annuels.

ETHIOPIE



Capitale : Addis-Abeba

Régime politique :
République fédérale

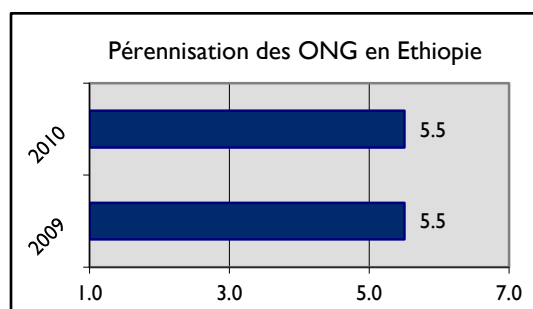
Population :
90.873.739 (est. juillet 2011)

PIB par habitant (PPA) :
1.000 \$ (est. 2010)

Indice de développement humain : 174 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 5,5

C'est en 1995 que l'Ethiopie avait adopté sa constitution actuelle, qui met fortement l'accent sur les droits de l'homme. L'Ethiopie est également partie à divers grands instruments internationaux et régionaux relatifs aux droits de l'homme. Mais en dépit de tous ces engagements en matière de démocratie et des droits de l'homme, les ONG éthiopiennes fonctionnent dans un environnement extrêmement restrictif. Le Front démocratique révolutionnaire du peuple éthiopien (EPRDF) a emporté les quatre élections nationales tenues depuis l'adoption de la constitution. Aux dernières élections, en 2005, un siège seulement sur les 547 sièges du parlement a été gagné par le membre d'un parti politique de l'opposition. Après cette victoire écrasante, une série de lois ont été adoptées pour régir les partis politiques, les médias et la société civile, ainsi qu'une législation antiterroriste. Ces lois ont considérablement réduit l'espace politique du pays, en



restreignant fortement les libertés d'expression, de réunion et d'association.

Parmi ces lois figure la Proclamation relative aux organismes caritatifs et aux associations entrée en vigueur en septembre 2009. Cette Proclamation restreint la liberté d'action des ONG ainsi que leur accès aux financements étrangers. En octobre 2010, le nombre total d'ONG réenregistrées conformément à la Proclamation relative aux organismes caritatifs et aux associations était de 2.020, soit

un peu plus de la moitié du nombre d'organisations qui existaient avant le réenregistrement obligatoire.

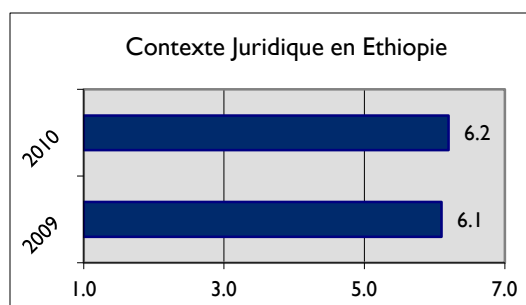
Le secteur associatif se caractérise par un sentiment de peur, du cynisme et de la passivité. Les nouvelles lois limitent en effet fortement la capacité des ONG en matière de plaider. Beaucoup d'ONG qui menaient auparavant des activités de plaider ont été obligées de se faire réenregistrer comme prestataires de services. Les ONG continuent à fournir divers services en matière de santé, d'éducation, d'environnement, de lutte contre la pauvreté, de renforcement des capacités et de création d'emploi.

Les ONG continuent à composer avec le faible développement des groupes d'intérêts, l'insuffisante diversification des ressources, la faiblesse de la démocratie interne et des partenariats limités avec d'autres ONG. La nouvelle loi a entraîné une réduction non négligeable des financements étrangers, tandis que les sources nationales doivent encore se développer. Les ONG n'ont pas les capacités requises pour informer efficacement la société de leurs missions, réalisations ou valeur pour contrer l'hostilité de l'Etat à leur égard.

CONTEXTE JURIDIQUE : 6,2

Selon la Proclamation relative aux organismes caritatifs et aux associations, les ONG doivent se faire enregistrer soit sous forme d'organisme caritatif créé pour aider les autres, soit sous forme d'association créée pour être utile à ses membres. En outre, les ONG doivent à présent choisir de se faire enregistrer comme organisations éthiopiennes, résidentes en Ethiopie ou étrangères. Les associations éthiopiennes doivent recevoir la vaste majorité de leur financement de sources éthiopiennes ; un maximum de 10% de leurs revenus peut provenir de

sources étrangères. En revanche, les organisations résidentes et étrangères peuvent recevoir des fonds étrangers illimités, mais ne peuvent pas travailler dans les domaines stratégiques des droits de l'homme, de l'égalité des genres, des droits de l'enfant et des handicapés, de la résolution de conflits et de l'efficacité du secteur de la justice. Les ONG recevant plus de 10% de leurs fonds de sources étrangères se voient nier le droit au recours judiciaire contre toute action prise à leur encontre par l'Agence chargée des organismes de bienfaisance et des associations. Selon l'article 104(3) de la Proclamation, seules les organisations enregistrées comme organismes caritatifs ou associations éthiopiennes ont le droit de faire appel d'une décision de l'Agence auprès la Cour suprême fédérale. Toutes les organisations de la société civile sont tenues de se faire enregistrer ; les associations informelles sont interdites, indépendamment de leur taille ou de leur type.



La majorité des ONG (82%) se sont fait réenregistrer comme organismes caritatifs résidents et étrangers fournisseurs de services. A peine 112 organisations (6%) sont aujourd'hui enregistrées comme organismes caritatifs éthiopiens et se consacrent aux droits ou prestations des autres avec des fonds locaux, tandis que 261 organisations (13%) se sont fait enregistrer comme associations éthiopiennes travaillant pour le bien de leurs adhérents.

Le nouveau cadre réglementaire a aussi une incidence importante sur la mise en réseaux et la coopération entre les ONG. Une directive de l'Agence chargée des organismes de bienfaisance et des associations interdit l'établissement de réseaux impliquant à la fois des organismes de bienfaisance et des associations ou des organismes de bienfaisance éthiopiens et des organismes de bienfaisance résidents en Ethiopie et étrangers. Cela est destiné à restreindre le flux de fonds des organismes de bienfaisance résidents en Ethiopie et étrangers à des organismes de bienfaisance ou associations éthiopiens. La mise en réseau entre des organismes de bienfaisance résidents en Ethiopie et étrangers est autorisée. Suite à cette directive, sur les trente-trois consortiums et réseaux enregistrés, un réseau seulement – le Réseau des associations féminines éthiopiennes (NEWA) – a été créé comme organisme éthiopien.

L'Etat met en œuvre et interprète la nouvelle loi de manière plutôt stricte. C'est ainsi qu'en décembre 2009 par exemple, le Directeur de l'Agence a chargé quatre banques privées de geler les avoirs du Conseil des droits de l'homme (HRCO). Le HRCO s'était fait réenregistrer comme organisme de bienfaisance éthiopien, ce qui lui permet d'intervenir dans le domaine des droits de l'homme tant que 90% de ses revenus proviennent de sources nationales. L'Agence a avancé que le HRCO devait renoncer aux fonds étrangers qu'il avait accumulés avant l'adoption de la nouvelle législation, tandis que le HRCO affirmait que la loi ne doit pas s'appliquer rétroactivement. L'Agence a émis une décision similaire à l'encontre de l'Association des femmes juristes éthiopiennes, une autre organisation locale de défense des droits de l'homme.

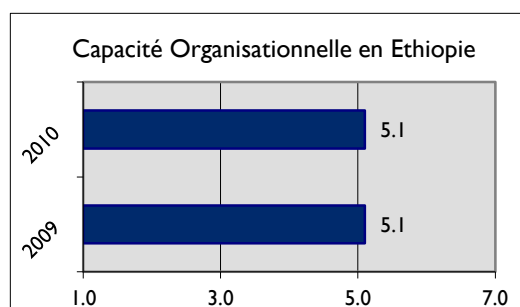
Il a été dit que l'Agence n'a ni la capacité ni la volonté d'appliquer la loi de manière uniforme et équitable. Les responsables de l'Agence n'ont pas toujours la formation voulue pour estimer ou évaluer l'application de la loi par les ONG ou comprendre la loi au pied de la lettre. Par exemple, bien que cela ne soit pas légalement interdit, l'Agence est peu disposée à enregistrer des organismes de bienfaisance qui offrent des services d'adoption.

Les ONG sont exonérées de l'impôt sur le revenu des subventions. En outre, les bailleurs de fonds ont droit à une déduction fiscale sur les dons et donations effectués aux ONG certifiées par l'Agence comme ayant un dossier exceptionnel en matière d'utilisation transparente et responsable des ressources.

La Proclamation relative aux organismes caritatifs et aux associations accorde aux ONG le droit d'entreprendre des activités rémunérées, mais prévoit des conditions préalables excessives. Les ONG doivent en effet obtenir l'autorisation de l'Agence, qui a été très restrictive dans la mise en œuvre de cette disposition. Par conséquent, très peu d'organisations ont été autorisées à exercer des activités lucratives. Par ailleurs, les ONG doivent payer des taxes sur le revenu tiré d'activités économiques.

Il y a des avocats qui se spécialisent dans la représentation des ONG et le conseil juridique aussi bien à Addis-Abeba que dans les villes secondaires. La Faculté de droit de l'université d'Addis-Abeba a récemment commencé à donner un cours sur les lois relatives aux associations sans but lucratif.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 5,1



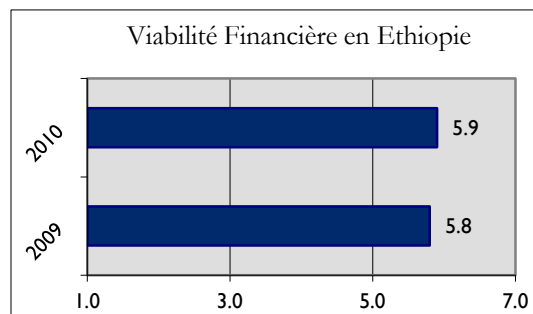
La plupart des organisations sont guidées par la disponibilité de financements plutôt que par un engagement à l'égard de leurs visions et missions. Suite aux restrictions financières de la Proclamation, un nombre considérable d'organisations qui intervenaient dans le domaine des droits de l'homme ou du plaidoyer ont réorienté leur mission pour se consacrer à la prestation de services. La majorité des ONG mettent plutôt l'accent sur les projets à court terme que sur les programmes à long terme basés sur une planification stratégique.

La plupart des ONG en Ethiopie peuvent être qualifiées d'individuelles et dépendent d'un particulier, généralement le directeur général. Chaque ONG enregistrée doit, en vertu de la loi, avoir une structure de gouvernance clairement définie. Cependant, dans la plupart des cas, les membres du conseil d'administration ne sont pas très actifs pour assumer leurs rôles de surveillance ou de mobilisation de ressources. Une majorité d'organisations ne disposent pas souvent de documents de base comme des manuels des ressources humaines et de gestion financière.

La plupart des ONG disposent d'un personnel permanent et de bureaux équipés de l'infrastructure nécessaire : véhicules, ordinateurs, Internet et service téléphonique. Toutefois, les associations locales ont des difficultés à recruter et à retenir le personnel spécialisé et peuvent aussi manquer d'ordinateurs, d'accès à Internet, de téléphone et d'espace de bureau. La culture du bénévolat en Ethiopie est faible.

VIABILITE FINANCIERE : 5,9

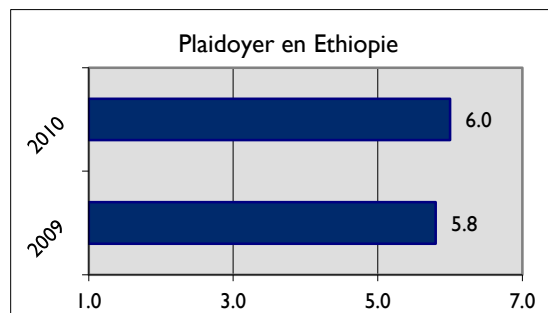
Les ONG sont confrontées à d'importants défis de viabilité financière. Le financement étranger, sur lequel les ONG locales se sont longtemps appuyées, se réduit considérablement suite aux nouvelles restrictions légales. Les bailleurs de fonds sont en effet de plus en plus réticents à fournir un soutien financier, particulièrement aux organisations des droits de l'homme. Néanmoins, la majeure partie des ONG reste fortement tributaire des fonds étrangers et doit faire face à des difficultés aiguës de diversification de leurs bases de ressources. Les ONG manquent d'expérience et ont peu accès aux techniques de mobilisation des ressources nationales et très peu de particuliers et d'entreprises pratiquent le mécénat. L'Etat n'alloue pas de subventions aux ONG et seules celles dotées d'un permis sont autorisées à soumissionner aux marchés de l'Etat.



La Proclamation relative aux organismes caritatifs et aux associations définit de façon générale les coûts administratifs, comme "les coûts impliqués par les rémunérations, les salaires, les avantages, l'achat de produits et de services, les déplacements et les activités nécessaires à l'administration d'un organisme caritatif ou d'une société de bienfaisance et limite ces dépenses à un maximum de 30% du budget total d'une ONG". Si cette disposition est appliquée par l'Agence de manière incohérente, elle a eu de graves répercussions sur la viabilité financière des ONG.

Les ONG sont tenues juridiquement de se soumettre à un audit financier indépendant et d'adresser annuellement un rapport financier et d'activité à l'Agence chargée des organismes caritatifs et des associations.

PLAIDOYER : 6,0



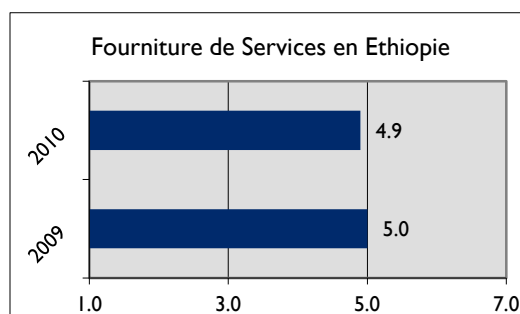
Les actions de plaidoyer ont été considérablement affaiblies dans le pays par la nouvelle loi. En effet, comme exposé ci-dessus, cette loi ébranle fortement la capacité des ONG à mener des actions de plaidoyer sur des questions comme les droits de l'homme, l'égalité des genres, les droits de l'enfant et des personnes handicapées, la résolution de conflits et l'accès à la justice. L'Etat les considère comme des activités politiques qui doivent être entreprises par les citoyens avec des ressources locales. L'Agence a signalé que dix-sept organisations des droits de l'homme et de plaidoyer ont été

obligées de changer leur mission pour se tourner vers la prestation de différents services. Les organisations auparavant axées sur la justice des mineurs avec des enfants victimes ont également cessé leurs activités et se consacrent à présent à la prestation de services. En outre la Proclamation relative aux organismes caritatifs et aux associations interdit aux ONG prestataires de services de sensibiliser leurs bénéficiaires sur leurs droits ou de plaider pour des changements de politique dans ce domaine. Les activités de plaidoyer sont également limitées par les nouvelles restrictions sur la mise en réseau. Un seul réseau de plaidoyer – qui se consacre aux questions de genre – est aujourd'hui légalement enregistré, mais ne fonctionne pas du tout en raison de sérieuses contraintes financières.

Il n'y a aucune ligne de communication entre les ONG et les décideurs et la communauté des ONG n'est plus beaucoup à l'aise avec la promotion des politiques en raison des restrictions de la nouvelle loi. Malgré la tentative de certaines ONG d'engager le gouvernement dans un dialogue sur l'amendement de la loi et même l'organisation de réunions de concertation à divers niveaux, ces efforts sont restés vains. Les ONG locales n'ont d'ailleurs pas entrepris d'autres efforts de plaidoyer pour la promotion de réformes juridiques favorables aux ONG.

FOURNITURE DE SERVICES : 4,9

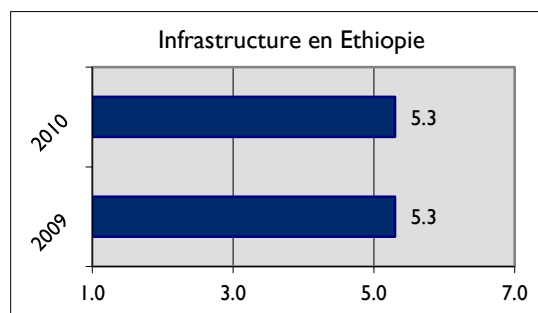
Depuis le processus de réenregistrement, plus de 82% des ONG se sont engagées dans la prestation de services, un domaine où sont à l'aise aussi bien les ONG que le gouvernement. Les services des ONG portent sur divers domaines comme la santé, l'éducation, l'environnement, la lutte contre la pauvreté, le renforcement des capacités et la création d'emplois. Les ONG facturent rarement leurs services, ce qui limite leur viabilité financière.



Par définition, les associations, qui interviennent au profit exclusif de leurs adhérents, fournissent des biens et services qui reflètent les besoins et les priorités de ces derniers. Les organismes caritatifs, par contre, incluent rarement les bénéficiaires dans la conception et la mise en œuvre des projets. Les ONG manquent de partenariats solides avec les médias, les universités, le secteur privé et le public.

Le plan quinquennal de croissance et de transformation adopté par le gouvernement en septembre 2010 reconnaît le rôle et l'investissement du secteur privé et de la société civile en matière d'éducation, d'agriculture et d'activités globales de renforcement des capacités, mais définit nettement la société civile comme les organisations de masse, les coopératives et les associations professionnelles. Il ne reconnaît pas le rôle des ONG dans la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation d'activités de développement.

INFRASTRUCTURE : 5,3



Bien qu'ils soient peu nombreux, les centres de ressources et les réseaux existant aux niveaux fédéral et régional fournissent un appui, comme le partage de l'information, la technologie et le renforcement des capacités, au moins à leurs organisations membres. La majorité de ces organismes n'ont été cependant établis que récemment et n'ont pas la capacité de répondre à l'éventail des besoins du secteur associatif, particulièrement des ONG locales. Certaines organisations et les réseaux réallouent les fonds internationaux et certains réseaux d'organisations

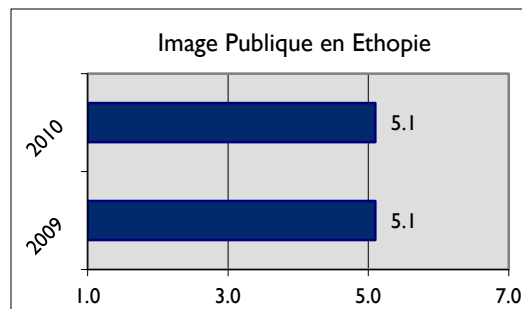
fournissent l'information à leurs membres sur les possibilités d'obtention de subventions.

Le Consortium des associations d'entraide chrétienne et de développement (CCRDA), l'une des organisations faitières les plus importantes et anciennes du pays, dispense la formation à ses membres en gestion d'ONG, la gouvernance, gestion de projet et gestion financière.

Vingt-cinq consortia sectoriels et régionaux sont enregistrés au niveau fédéral, mais aucun réseau ne représente le secteur au niveau national. Les réseaux d'organisations existants sont critiqués pour leur manque de coopération, la création d'alliances opportunistes, la redondance et la méfiance mutuelle. Les partenariats intersectoriels sont très faibles.

IMAGE PUBLIQUE : 5,1

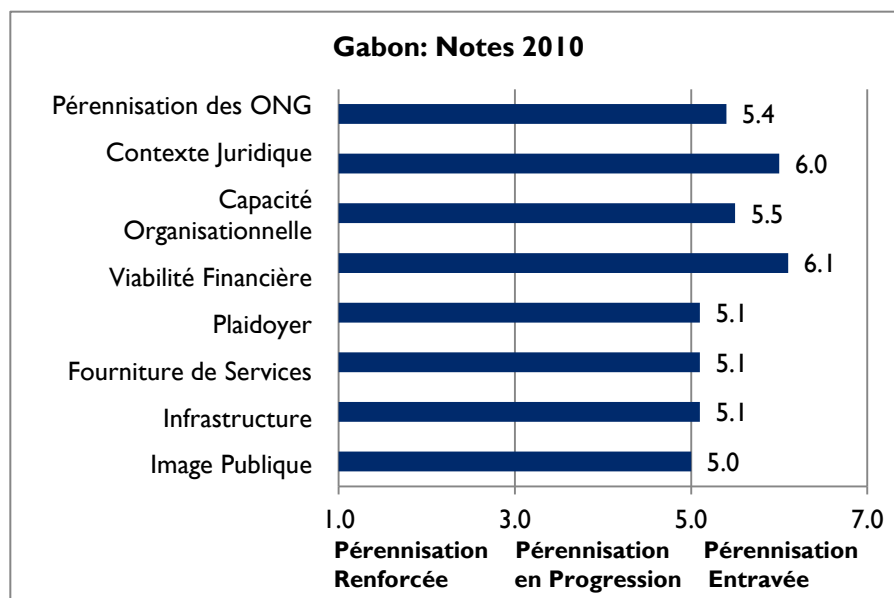
L'hostilité du gouvernement à l'égard du secteur a eu des répercussions négatives sur l'opinion des médias et du public. La couverture médiatique des activités des ONG est limitée et exacerbée davantage par le fait que les ONG ne disposent pas de stratégies à l'égard des médias. Comme l'Etat détient le monopole des médias électroniques, il est pratiquement impossible pour les ONG d'utiliser la télévision ou la radio pour promouvoir leurs activités. En outre, le temps d'antenne est si onéreux que la plupart des ONG ne peuvent pas se le permettre. Les médias publics décrivent généralement les ONG comme des organisations dépensières qui gaspillent les deniers publics pour des intérêts personnels. Par rapport aux médias publics, les médias privés assurent une couverture plus équitable des ONG, mais s'intéressent surtout à rapporter les activités des ONG, plutôt que de couvrir le secteur de manière plus approfondie ou plus analytique.



Les ONG éthiopiennes sont incapables de communiquer efficacement sur qui elles sont, ce qu'elles font, leurs réalisations ou leur valeur pour la société ce qui a pour conséquence d'entraver leurs relations avec le public. Elles sont communément perçues comme étant suffisamment financées par les bailleurs de fonds étrangers et consacrant des sommes considérables aux salaires et avantages sociaux de leur personnel, ainsi qu'à d'autres frais administratifs, plutôt qu'à la mise en œuvre directe de projets. Les relations de travail entre les ONG et les entreprises ne sont pas solides et ces dernières ne fournissent aucun appui financier significatif au secteur associatif.

Le secteur ne dispose pas d'un système auto-réglementaire solide, malgré les tentatives des principaux réseaux d'organisations, comme le CCRDA et le groupe de travail de la société civile, un groupe ad hoc d'OSC mis en place pour créer un environnement propice pour le secteur, en vue de réviser le code de conduite des ONG élaboré en 1999.

GABON



Capitale : Libreville

Régime politique : République

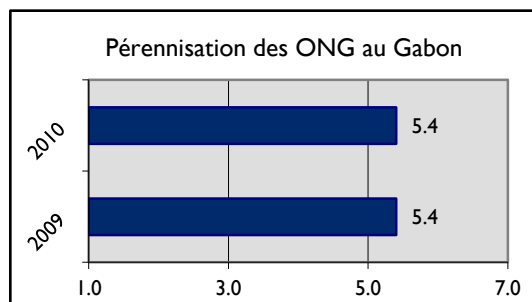
Population : 1.576.665 (est. juillet 2011)

PIB par habitant (PPA) : 14.500 (est. 2010)

Indice de développement humain : 106 (2011)

PERENNITE DES ONG : 5,4

Au Gabon, la pérennité des ONG n'a pas changé de manière significative au cours de l'année écoulée. Les ONG continuent en effet à être régies par une loi désuète et les efforts entrepris pour sa révision restent bloqués. Les ONG, surtout celles qui traitent des questions de gouvernance ou critiquent l'action du gouvernement, continuent à être confrontées à l'hostilité du gouvernement. En dépit de ces pressions, les ONG ont commencé à se faire une place en matière de plaidoyer. En 2010, les ONG ont été de farouches défenseurs en matière d'environnement, de gouvernance et de santé entre autres. La force relative des ONG en matière de plaidoyer et de lobbying est modérée par une absence de professionnalisme dans le secteur. Les ONG ne gèrent pas bien leurs ressources humaines et financières. Si quelques ONG disposent de plans stratégiques, la plupart n'ont même pas un plan d'action pour le moyen terme.



Le manque de capacités signifie que seules quelques ONG sont en mesure d'attirer des bailleurs de fonds potentiels, qui sont pour la plupart étrangers. Les subventions de l'Etat sont peu conséquentes et le mécénat local inexistant.

Les ONG fournissent une série croissante de services, comme des ateliers et des études pour le gouvernement et les entreprises. Les réseaux d'ONG gabonaises fournissent un appui précieux à leurs membres et favorisent le partage de l'information. Si le public a une perception généralement

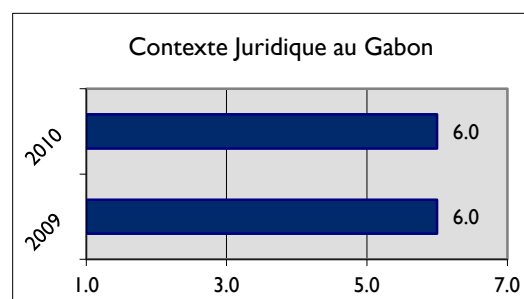
positive des ONG, le secteur doit renforcer sa couverture médiatique et renforcer ses relations avec le gouvernement et les entreprises pour améliorer son efficacité, particulièrement en matière de plaidoyer.

Il est difficile d'estimer le nombre d'ONG enregistrées ou actives au Gabon. Un annuaire élaboré par le Programme de renforcement des acteurs non étatiques (PROGREANE) financé par le Fonds de développement européen mi-2010 a identifié 700 ONG et 14 réseaux thématiques nationaux. Cependant, seulement 200 parmi ces ONG sont actives et ne sont pas toutes enregistrées. L'annuaire ne couvrait pas toutes les provinces du pays. En comparaison, le Ministère de l'Intérieur a rapporté que 516 ONG se sont enregistrées en 2009, mais n'a pas pu fournir l'information pour 2010.

CONTEXTE JURIDIQUE : 6,0

Le cadre juridique des ONG n'a pas changé en 2010. Les interventions des ONG sont toujours régies, depuis 1962, par la Loi 35/62, la Loi sur les associations. Les ONG continuent à fonctionner dans ce climat juridique obsolète alors que des discussions sont en cours pour une mise à niveau et une modification de cette loi.

L'article 3 de la Loi relative aux associations permet aux ONG de fonctionner sans être enregistrées. Les ONG qui souhaitent s'enregistrer légalement doivent déposer une demande ou une déclaration contenant les informations pertinentes auprès de la préfecture où se trouve le siège de l'ONG et recevoir un récépissé provisoire. Dès la délivrance de ce récépissé, une ONG doit s'abstenir de mener toute activité pendant trois mois, à moins qu'elle ne reçoive son récépissé définitif avant ce délai. Mais la loi ne prévoit aucun délai pour la délivrance du récépissé définitif.



La loi ne précise pas la structure de gestion appropriée des ONG. Les opérations de chaque ONG sont régies par son propre statut, qui doit être déposé avec la déclaration à la préfecture concernée.

En 2010, sous les auspices du PROGREANE, les ONG ont plaidé auprès du gouvernement pour une révision complète de la Loi relative aux associations. Les modifications demandées comprennent notamment le besoin de distinguer entre les simples associations et les ONG et les aspects fiscaux liés au fonctionnement de ces dernières. Les ONG ont soumis leurs propositions aux autorités compétentes, mais aucune suite n'a encore été donnée.

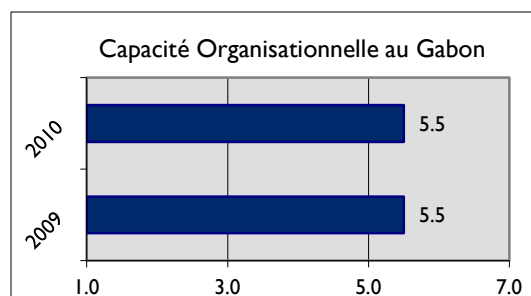
Les ONG ont dû faire face à la pression croissante du gouvernement en 2010 suite aux tensions politiques persistantes entourant les élections de 2009. En particulier, les ONG qui critiquaient les institutions publiques ou les services publics ou la situation politique du pays ont été soumises à des pressions ou à des menaces voilées. Le Ministère de l'Intérieur a par exemple menacé de dissoudre la plateforme d'ONG Publiez ce Que vous payez et le Réseau de la société civile pour la bonne gouvernance au Gabon (ROLBG) suite à leur campagne pour une plus grande transparence des processus électoraux et une réforme des institutions de l'Etat. Par ailleurs, certains membres ont reçu des menaces anonymes par téléphone.

Le nombre de juristes familiers avec la législation relative aux organisations de la société civile augmente suite à la pression croissante du gouvernement. Les ONG qui font appel à des avocats doivent s'assurer d'avoir des fonds disponibles pour payer les honoraires de ces derniers vu qu'il n'existe pas encore de consultations juridiques bénévoles disponibles pour les ONG.

Peu d'ONG bénéficient d'exonérations fiscales vu que la loi est vague à ce sujet et la plupart des ONG ignorent les avantages qui pourraient leur être procurés. Par ailleurs, la procédure pour la demande d'exonération de la TVA par exemple est longue et complexe. Les ONG sont libres de facturer leurs services.

Toutefois, comme n'importe quel autre prestataire de services, les ONG doivent reverser aux impôts 9,5% de leurs contrats de prestation de services, en plus de la TVA.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 5,5

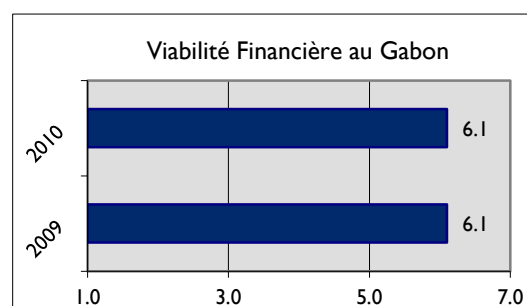


A l'exception d'un petit nombre d'ONG bien organisées, rares sont les ONG locales qui emploient un personnel permanent et rémunéré ou ont un conseil d'administration. Les ONG recrutent plutôt des volontaires et des employés temporaires pour des projets spécifiques. En raison du manque de personnel permanent, peu d'ONG élaborent des plans stratégiques. Si les rôles appropriés peuvent être définis dans les statuts et règlements internes, dans la pratique, seules quelques ONG ont une répartition des responsabilités clairement définie.

Beaucoup d'ONG ne disposent ni de locaux ni d'équipement moderne de bureau. La plupart des ONG dépendent des cyber cafés pour l'accès à Internet ; certaines ONG utilisent également ces services pour leur traitement de texte et leur comptabilité. Certaines personnes utilisent leur propre ordinateur en démarrant une association et achètent le matériel de l'organisation après avoir reçu une subvention. Les téléphones portables sont relativement abordables et la majorité des ONG ne peuvent être jointes que par ce moyen.

VIABILITE FINANCIERE : 6,1

La majeure partie du financement des ONG émane de sources étrangères, comme les organisations et les partenaires internationaux, ainsi que les ambassades. Un nombre croissant d'ONG, surtout du secteur de l'environnement, soumissionnent aux appels d'offre pour fournir des services à l'Etat et à d'autres acteurs au Gabon. Ces marchés sont généralement attribués à des ONG locales pré-identifiées pour des petites études à court terme.

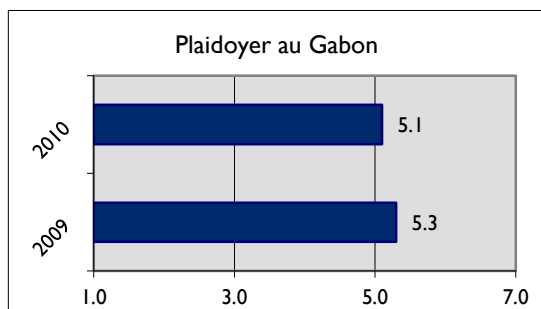


Les sources locales de financement sont pratiquement inexistantes. La seule véritable source locale de philanthropie est la Fondation Sylvia Bongo Ondimba, créée par la première dame du Gabon. Les riches particuliers politiquement impliqués créent et financent leurs propres ONG pour promouvoir leurs fins politiques, par exemple en plaçant pour certaines questions ou candidats politiques. Les cotisations des membres sont rarement versées même si elles sont prévues dans les statuts et règlements internes.

La viabilité financière des ONG est menacée car les sources de financement restent très limitées. Les fonds disponibles sont souvent destinés aux activités à court ou à moyen terme. Le manque de financement fiable entrave le professionnalisme des ONG. En dehors de quelques ONG assez structurées, les systèmes de gestion financière sont pratiquement inexistantes.

PLAIDOYER : 5,1

Les ONG participent aux fora et aux groupes de travail du gouvernement sur un éventail de problématiques, comme le dépistage et la gestion des maladies sexuellement transmissibles, les services de planification familiale, l'appui aux personnes habitant dans les bidonvilles de Libreville et le VIH/SIDA. La société civile est également représentée dans l'Initiative pour la transparence des industries extractives (ITIE) et les Accords de partenariat volontaire dans le cadre du processus Forest Law Enforcement, Governance and



Trade (APV-FLEGT) soutenu par l'UE. Malgré une certaine appréhension entre les deux parties, la coopération des ONG avec le gouvernement se renforce de plus en plus sur le plan technique. Cependant, les ONG ont encore un accès limité au niveau décisionnel de l'Etat.

Bien qu'il n'existe pas encore légalement de mécanisme permettant aux ONG de participer au processus politique et législatif, ces dernières donnent régulièrement leur avis sur les questions liées à la transparence électorale et la

bonne gouvernance. Toutefois, les ONG ne maîtrisent pas encore suffisamment le lobbying, ce qui limite un tant soit peu leur impact sur la législation. Néanmoins, certaines ONG sont de plus en plus consultées pour la révision de certaines lois, bien que leur avis ne soit pas toujours pris en considération.

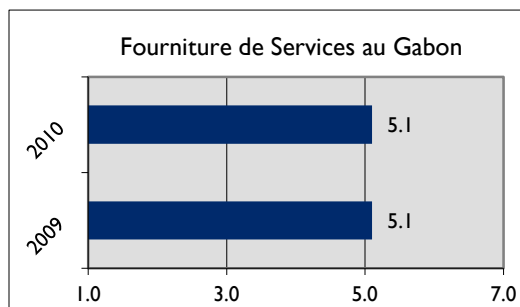
Depuis l'élection présidentielle de 2009, le ROLBG et l'Observatoire National pour la Démocratie (OND) se sont engagés dans une campagne pour permettre à la société civile de participer plus pleinement à la vie politique du pays. En mai 2010, le Réseau pour la défense des droits de l'homme au Gabon (REDDHGA) a formé une centaine d'observateurs électoraux avec le soutien de l'appui de l'ambassade des Etats-Unis. En juin 2010, HADASSA a lancé une campagne pour collecter des dons alimentaires pour les personnes économiquement défavorisées. La Fédération Mussobini, qui réunit plus d'une vingtaine d'ONG, a organisé une série de conférences sur la corruption dans le cadre d'une campagne intitulée "Tous contre la corruption." Des activités de sensibilisation au VIH/SIDA et aux maladies sexuellement transmissibles ont été organisées par le Mouvement gabonais pour le bien-être familial (MGBEF) et d'autres organisations.

En février 2010, les ONG ont publiquement dénoncé la pollution radioactive dans la région de Mounana (province du Haut Ogooué) par AREVA, le groupe industriel français spécialisé en énergie nucléaire, ainsi que le déversement de déchets toxiques par un laboratoire dans la même région. Suite à ces campagnes, l'Etat avait été obligé d'envoyer une mission d'enquête et d'informer le public. Un représentant de la société civile de l'ONG Brainforest a été choisi par la suite pour siéger dans le comité chargé du suivi de la mise en œuvre des recommandations de la mission d'enquête.

Toutes les ONG savent qu'un cadre juridique et réglementaire favorable peut renforcer leur efficacité et leur pérennisation. Avec l'appui de PROGREANE, les ONG plaident en faveur de la révision de la Loi relative aux associations pour l'arrimer au contexte actuel des ONG. Si certaines ONG et plateformes ont des liens avec des acteurs politiques favorables à la réforme, il n'y pas de volonté politique suffisante pour améliorer l'environnement juridique pour les ONG en ce moment.

FOURNITURE DE SERVICES : 5,1

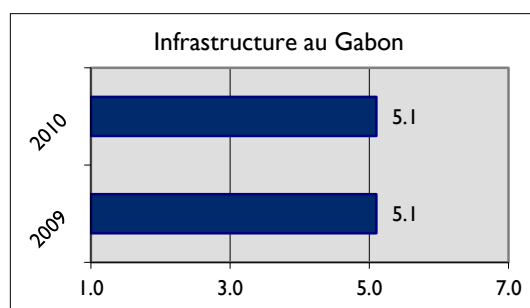
La gamme de produits et services fournis par les ONG s'élargit constamment en fonction des besoins des groupes de soutien, mais aussi des processus en cours au Gabon. C'est ainsi qu'en 2010, les ONG ont fourni divers produits et services, comme des ateliers, des études de cas et des publications dans différents domaines mis à la disposition de diverses parties prenantes, et plus particulièrement du gouvernement. Les ONG du secteur de l'environnement sont de plus en plus actives en matière de prestation de services. La plateforme Environnement Gabon a procédé à une analyse du cadre réglementaire du secteur forestier. Les ONG ont également mené une évaluation d'impact des exploitations minières dans la province du Haut-Ogooué. Elles ont également réalisé des études socioéconomiques dans plusieurs secteurs.



Les ONG identifient généralement les besoins au sein de leurs groupes cibles et adaptent leurs services en conséquence. Quelques ONG s'engagent dans le recouvrement des coûts, essentiellement les ONG qui interviennent dans le domaine de la santé et de l'assainissement, qui fournissent souvent des services de collecte des ordures à un prix raisonnable. Par ailleurs, en octobre 2010, MGBEF a mis en place un laboratoire d'analyses médicales et une clinique modèle de santé reproductive et sexuelle qui fournit des services à des prix très abordables. D'autres organisations développent de plus en plus des activités génératrices de revenus pour couvrir les frais de fonctionnement qui ne le sont normalement pas par les fonds des subventions.

Le gouvernement reconnaît de plus en plus les contributions des ONG et les invite à participer à divers groupes de travail. Les subventions de l'Etat aux ONG sont encore minimales et l'Etat n'octroie pas directement des marchés aux ONG, à part un nombre limité pour la prestation de services sociaux. Toutefois, les ONG bénéficient de contrats de sous-traitance par le biais de certaines entreprises et institutions, comme les ONG internationales, auxquelles ont été attribué des marchés de l'Etat.

INFRASTRUCTURE : 5,1



Les OSI, les centres de ressources d'ONG et les organisations faisant des dons au niveau local sont quasiment inexistantes. Le PROGREANE, qui a été créé pour jouer le rôle d'OSI, a connu des difficultés de fonctionnement avant sa clôture mi 2010. Des discussions sont en cours pour lancer la deuxième phase du PROGREANE afin de consolider les réalisations du projet.

Les ONG gabonaises établissent de plus en plus de réseaux et de plateformes pour régler les problèmes courants et

partager l'information, le plus souvent par le biais de listes de diffusion ou de réunions formelles. La plateforme Réseau Environnement Gabon par exemple continue à unir un certain nombre d'ONG locales impliquées dans les négociations entre l'Union européenne et le Gabon sur les questions forestières.

Le Centre national d'appui aux organisations de femmes (CENAF) fournit un soutien à ses bénéficiaires. A la fin de l'année 2010, le CENAF a reçu un prix sur la promotion des OMD pour ses actions menées dans le renforcement des capacités de cinq réseaux d'associations féminines afin d'améliorer leur participation à la gouvernance politique, économique et sociale.

Il existe des compétences pour les formations spécifiques, mais pas de base de données pour identifier les formateurs compétents. Cela fait que le choix des formateurs se fait souvent par affinités, plutôt que pour les qualifications et l'expertise du formateur. Le matériel de formation est rarement disponible dans les langues locales.

Le subventionnement local est pratiquement inexistant et les partenariats intersectoriels ne sont observables que lors des ateliers ou des groupes de travail spécifiques.

IMAGE PUBLIQUE : 5,0

Comme d'autres acteurs, les ONG doivent payer leur couverture médiatique. Si les programmes radiotélévisés consacrés aux thématiques suivies par les ONG commencent à émerger, la vaste majorité des médias méconnaissent encore concrètement le rôle joué par les ONG dans la société. Généralement, les médias se contentent de rapporter les activités des ONG, mais ne mènent pas d'analyses poussées pour mieux expliquer ce rôle. Cela est peut-être lié au fait que le nombre de journalistes spécialisés dans les questions des ONG est très limité.

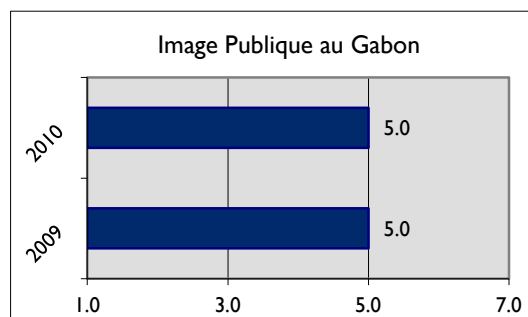
Même s'il ne comprend pas encore véritablement le concept d'ONG, le public a généralement une perception positive du travail des ONG, surtout celles qui font du lobbying en faveur de la bonne gouvernance économique, politique et environnemental. Les ONG et la société civile en général commencent à être perçues comme les véritables porte-paroles du peuple.

La perception du gouvernement vis-à-vis des ONG est plus ambiguë. S'il commence à reconnaître la valeur des ONG, le gouvernement les craint lorsqu'elles deviennent critiques, surtout lorsqu'elles prônent la bonne gouvernance. Le gouvernement dénoncera ou même menacera les ONG qui franchissent cette ligne, comme il l'a fait cette année avec la plateforme 'Publiez ce que vous payez' et le ROLBG.

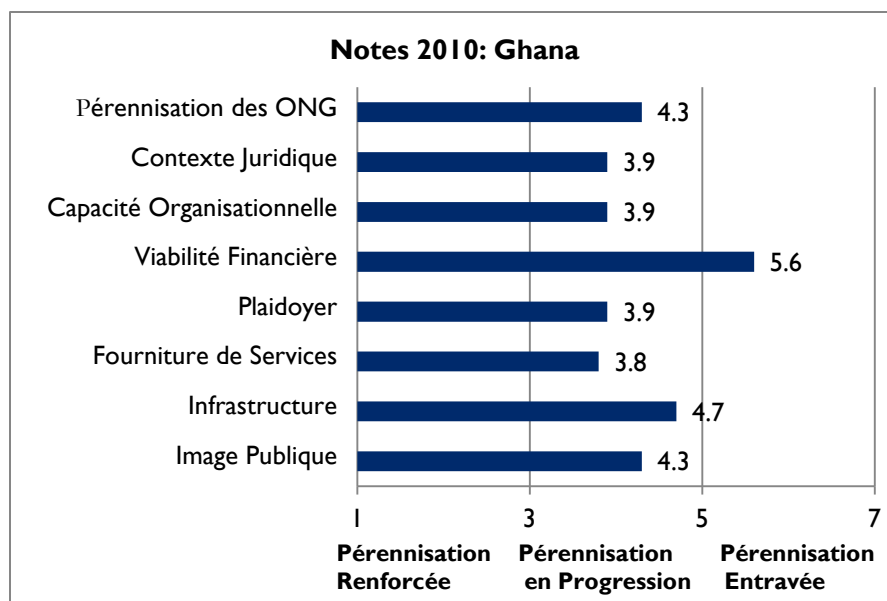
A l'exception de quelques appels d'offres pour des études spécifiques, les relations des ONG avec les entreprises sont souvent tendues et marquées par un manque de confiance, qui peut être exacerbé par des objectifs conflictuels.

Les ONG essaient, autant que faire se peut, de faire connaître leurs activités. Celles qui en ont la capacité mettent en place des outils et des supports de communication comme des sites web, des bulletins de liaison et des flyers. Certaines ONG développent des relations avec les journalistes ou organes de presse afin d'améliorer leur couverture médiatique.

Les ONG gabonaises s'efforcent, soit à leur niveau soit au sein de plateformes et de réseaux, de rendre leurs opérations plus transparentes. Toutefois, elles ne disposent toujours pas d'un code de déontologie. Quelques ONG chefs de file publient leurs rapports annuels et les mettent à la disposition de toutes les parties prenantes



GHANA



Capitale : Accra

Régime politique :
Démocratie constitutionnelle

Population :
24.791.073 (est. juillet 2011)

PIB par habitant (PPA) : 2.500 (est. 2010)

Indice de développement humain : 135 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 4,3



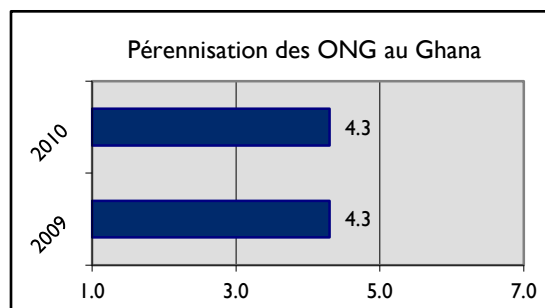
La pérennisation des ONG au Ghana continue à évoluer. Les ONG interviennent virtuellement dans tous les secteurs de l'économie et sont réparties dans les dix régions du pays. Les ONG au Ghana ne sont confrontées à aucune difficulté majeure au niveau local ou national lors de leur enregistrement ou au début de leur établissement. Les données du département de la protection sociale indiquent qu'il y a 4.772 ONG enregistrées au Ghana, ce qui indique une légère augmentation par rapport à l'année précédente.

L'année écoulée a été marquée par une forte amélioration de la communication entre le gouvernement et les ONG. Ces dernières ont joué un rôle important dans le développement de plusieurs politiques significatives, comme la loi sur les organismes sans but lucratif (*Non-Profit Organizations Bill*) et le Programme d'action du Ghana pour la croissance et le développement partagés (GSGDA)

(2010-2013), le cadre de développement à moyen terme du gouvernement ghanéen.

La majeure partie du financement des ONG provient encore de bailleurs de fonds étrangers. Sous l'effet de la crise financière mondiale, plusieurs programmes de bailleurs étrangers ont subi des coupures ou ont été complètement abandonnés. Même si l'Etat et le secteur privé reconnaissent le rôle unique des ONG, ils fournissent peu de financement direct au secteur.

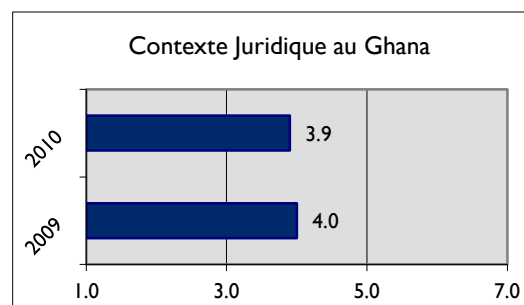
A travers leurs activités de plaidoyer, les ONG - surtout les organisations de recherche et de plaidoyer (ORP) et les



groupes communautaires des zones minières – bénéficient d’une large couverture médiatique. Pour améliorer les normes et soutenir les opérations, la Coalition des réseaux des ONG du Ghana (CONnet-Ghana) a récemment initié, par le biais de la Coalition ghanéenne contre la corruption (GACC), un projet visant à évaluer la capacité et les opérations des réseaux d’ONG du pays.

CONTEXTE JURIDIQUE : 3,9

Le régime juridique des ONG au Ghana est favorable. La Constitution de 1992 garantit les droits civils et politiques, ce qui permet aux ONG de fonctionner sans ingérence de l’Etat à condition que leurs activités soient conformes aux lois du pays. Aucune loi spécifique ne régit les ONG au Ghana. Ces dernières se font enregistrer dans le cadre du Code des sociétés de 1963 (Loi 179) comme associations à but non lucratif limitées par garantie, leurs membres agissant en qualité de garants. Le nombre d’ONG enregistrées continue à augmenter au fur et à mesure que les obstacles administratifs du processus d’enregistrement se réduisent par des initiatives comme la décentralisation des bureaux d’enregistrement, qui a démarré en 2010 et permet aux organisations en dehors de la capitale de se faire enregistrer localement.



Les ONG ghanéennes dénoncent le Trust Bill proposé par le gouvernement depuis les dix dernières années. Le gouvernement a en effet conçu ce texte de loi pour régir les activités des ONG, ainsi que les relations entre les ONG, l’Etat et la communauté des bailleurs de fonds. Les ONG ont travaillé d’arrache-pied pour préconiser un nouveau texte de loi par le biais du Groupe consultatif national (NCG), un forum comprenant des représentants de diverses ONG, l’Etat et ses partenaires de développement. Concernant les changements, le NCG a appelé à la séparation de la législation relative aux ONG du Trust Bill, compte tenu des différents besoins de ces deux types d’entités. Le NCG a travaillé avec d’éminents juristes en 2010 pour produire un avant-projet de loi relatif aux organisations sans but lucratif. Ce projet de loi est actuellement en cours de finalisation au département du procureur général.

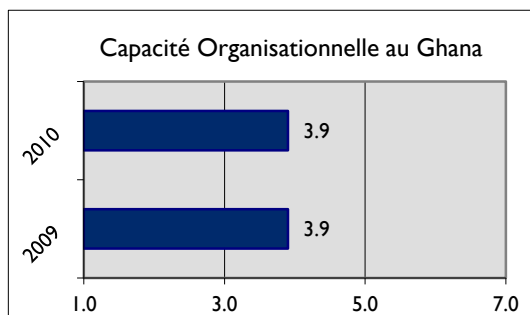
Les ONG n’ont pas de difficultés avec l’Etat à moins qu’elles n’enfreignent les lois du pays. En 2010 par exemple, quelques ONG ayant enfreint des lois relatives à la garde des enfants ont été passées au peigne fin. Si les ONG peuvent engager des avocats pour les conseiller sur le Code des sociétés, les juristes ou organismes spécialisés dans l’assistance juridique des ONG sont rares. L’adoption éventuelle d’une loi sur les OSBL devrait ouvrir la voie aux juristes spécialisés.

Les ONG sont admissibles aux exonérations fiscales, mais les procédures de demande sont longues et laborieuses. Les ONG ne sont pas empêchées de gagner des revenus et peuvent aussi soumissionner aux marchés de l’Etat aux niveaux local et national.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 3,9

Les ONG au Ghana définissent en général leur mission décrivant leurs activités et groupes constitutifs. Les grandes ONG, souvent situées en milieu urbain, réussissent mieux à suivre fidèlement leurs missions. Ces organisations peuvent avoir des plans stratégiques à long terme, mais sont incapables de les mettre en œuvre du fait de contraintes financières. En revanche, les ONG plus petites ont tendance à trouver des sources de financement sans se soucier du respect des objectifs qu’elles ont établies.

Pour satisfaire les conditions d’enregistrement, même les ONG de petite taille se sont dotées de structures de gestion, comme les conseils d’administration, avec une définition des rôles clairement établie dans leurs statuts. Cependant, l’étendue de l’influence du conseil sur la planification et le fonctionnement à long terme de la



plupart des organisations est minime. La plupart des conseils ne se réunissent en effet pas régulièrement et ne sont donc pas en mesure d'exercer de façon adéquate leurs activités de surveillance.

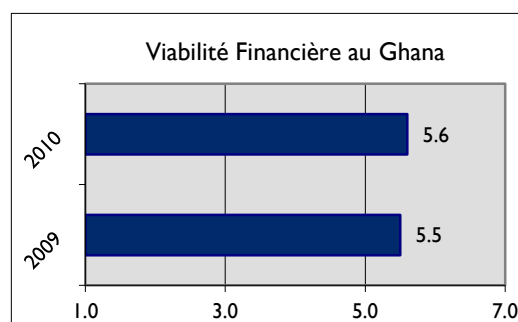
Seules les grandes ONG sont en mesure d'employer du personnel permanent. La plupart des ONG embauchent leur personnel par des contrats à court terme. Il devient de plus en plus difficile pour les ONG, petites et grandes, de maintenir un personnel permanent en raison de manque de financement à long terme pour leurs activités. Le bénévolat,

qui fournissait généralement une grande partie du personnel nécessaire pour mettre en œuvre ces activités, particulièrement au niveau local, décline suite à la mobilité professionnelle et géographique et à la baisse générale de l'éthique du travail à travers le pays.

Les ONG plus petites ne disposent pas de bureaux bien équipés, mais l'avènement des modems mobiles Internet a permis à un grand nombre d'entre elles d'accéder régulièrement à Internet. Certaines ONG dépendent d'entreprises commerciales pour l'usage de télécopieurs et de scanners.

VIABILITE FINANCIERE : 5,6

La situation financière de plusieurs ONG s'est affaiblie au cours de l'année écoulée. Les bailleurs de fonds étrangers restent la première source de financement des ONG ghanéennes. La crise financière mondiale a réduit l'ensemble des fonds disponibles auprès des donateurs étrangers, plusieurs fidèles bailleurs de fonds mettant un terme à leur financement cette année. Le projet de l'Initiative 'Droit de parole' (RAVI) financée par DFID, qui a fourni des fonds à de nombreuses petites ONG, a pris fin en 2010, de même que le Programme ghanéen de recherche et de plaidoyer (G-RAP) financé par plusieurs donateurs, qui a apporté un financement de base aux ONG, notamment des organisations d'art régional. La perte de ces sources de financement a eu un effet néfaste sur la pérennisation organisationnelle. Les organisations plus petites qui dépendent de subventions à court terme ou annuelles pour mettre en œuvre leurs activités ont été plus durement touchées.



Une poignée de nouveaux programmes comble cependant quelques-unes de ces lacunes. Il est prévu que la mise en place de l'Autorité de développement accéléré de la Savannah (SADA) pour développer la partie Nord du pays apporte un certain appui de l'Etat aux activités des ONG, surtout des activités de sensibilisation auprès des populations pour promouvoir la participation ainsi que l'imputabilité sociale et le suivi de la mise en œuvre du projet. Le programme Mwanachi, une composante Governance Transparency Fund (GTF) du DFID, finance les ONG de petite taille pour leur permettre de réaliser des activités visant à renforcer l'engagement des citoyens dans la gouvernance et le développement. Le successeur de G-RAP – Renforcer la transparence, la responsabilité et la réactivité (STAR) au Ghana – n'était pas pleinement opérationnel en 2010 et n'a donc pas versé de sommes importantes pour les activités des ONG. Il devrait commencer le décaissement de fonds en 2011.

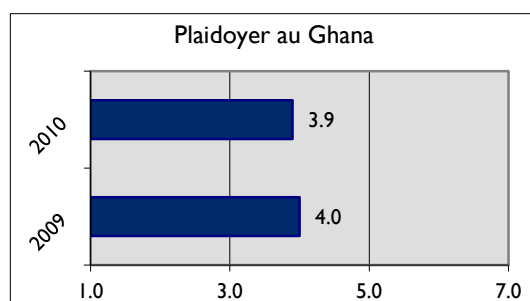
L'Etat ne fournit pas d'aide financière aux ONG. Les entreprises locales et multinationales s'engagent aujourd'hui activement dans la responsabilité sociale des entreprises (RESE), même si elles n'apportent qu'un faible soutien direct aux ONG. Les entreprises de télécommunications ont commencé à créer des fondations, dont certaines offrent des subventions aux CBO axées sur l'éducation et la santé. La philanthropie à titre

individuel n'existe pas encore, en dehors d'un certain appui technique ou professionnel fourni par les amis ou les personnes proches.

Les ONG peuvent tirer des revenus issus de consultations et d'autres services rendus à l'Etat et au secteur des entreprises ; cependant, ces possibilités ne sont généralement réalistes que pour les grandes ONG dotées de capacités techniques plus importantes, comme les RAO. Les réseaux et les coalitions exigent généralement des cotisations à leurs membres, mais la collecte – surtout par les ONG de petite taille - reste problématique.

La baisse de financement a obligé aussi bien les grandes que les petites ONG à mettre en œuvre des pratiques de gestion financière prudentes. Les ONG sont en effet de plus en plus attentives et évitent les activités à double emploi, approfondissent la collaboration avec les médias pour réduire le coût de la publicité et initient quelques programmes de recouvrement des coûts, comme la vente de publications.

PLAIDOYER : 3,9



La communication entre le gouvernement et les ONG s'est considérablement améliorée au cours de l'année passée, avec une coopération soutenue dans un certain nombre de grandes questions stratégiques tant au niveau national que local. C'est ainsi par exemple qu'un représentant d'ONG a été nommé dans le comité de gestion du programme public d'alimentation scolaire. Plusieurs ONG travaillent ensemble pour réviser le Programme d'action du Ghana pour la croissance et le développement partagé (GSGDA 2010-2013), le cadre de développement national à moyen terme.

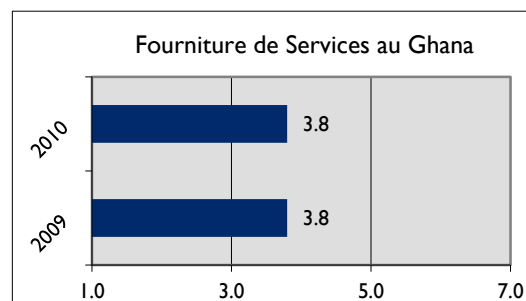
En août 2010, les ONG ont présenté une étude de dix-sept pages des sections thématiques du GSGDA ; la plupart de leurs recommandations ont été incluses dans le document final. La plateforme des OSC sur le pétrole et le gaz a déployé des actions soutenues de lobbying et de plaidoyer au cours de l'année, en révisant la Loi sur la gestion des revenus pétroliers et en y contribuant de manière substantielle. La coalition Droit à l'information (RTI) a continué de plaider en faveur de l'adoption de la loi sur le droit à l'information.

Les ONG aussi bien dans les zones urbaines que rurales ont participé aux consultations publiques sur la constitution et la décentralisation qui se sont déroulées en cours d'année pour recueillir l'opinion des citoyens. En outre, comme indiqué précédemment, les ONG ont participé dans le cadre du NCG à l'élaboration de l'avant projet de loi NPO, qui a été soumis au département du procureur général. Les ONG continuent à pousser activement le département à transmettre le projet de loi au cabinet pour examen.

La collaboration entre le Parlement et les ONG a été au cœur des débats sur un certain nombre de propositions de lois, comme la proposition de loi relative à la gestion des revenus du pétrole et la SADA.

FOURNITURE DE SERVICES : 3,8

Les ONG ghanéennes fournissent des biens et services utiles dans tous les secteurs. En 2010, les ONG ont joué un rôle crucial en répondant aux catastrophes naturelles. Elles ont notamment fourni une aide vitale aux populations touchées par les inondations à Ashaiman dans la région du Grand Accra et Agona Swedru dans la région centrale en juin 2010. Les médias et les organisations confessionnelles ont été au cœur de la mobilisation des ressources pour les victimes. Les ONG continuent également à collaborer avec les autorités locales pour

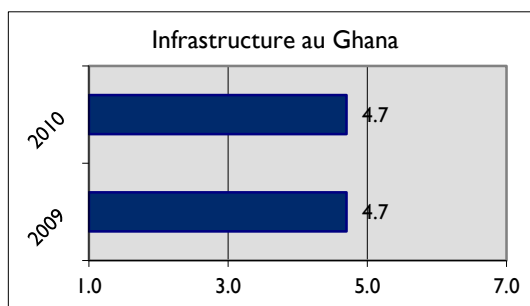


fournir l'accès à l'eau aux communautés non dotées par l'Etat d'infrastructures de distributions d'eau.

Les produits des ONG, comme les publications, sont normalement largement commercialisés. Les publications sont généralement vendues au prix coûtant ou à un prix inférieur au prix de revient, excepté dans les rares cas où la demande pour le produit dépasse la production initiale. Par ailleurs, les services d'expertise du personnel des ONG en matière d'élaboration des politiques et de renforcement des capacités sont très demandés par l'Etat et le secteur privé.

INFRASTRUCTURE : 4,7

Les ONG ont accès à quelques centres de ressources, principalement à Accra, qui sont dirigés par des bailleurs de fonds multilatéraux. Le Centre de ressources de la société civile du PNUD et le centre d'information public de la Banque mondiale sont les plus connus, même si le premier a cessé de fonctionner cette année en raison de coupures budgétaires. Les organisations d'art régional ouvrent de plus en plus de bibliothèques, tout en continuant à offrir l'accès à Internet. Quelques organisations réattribuent les fonds des donateurs internationaux, rarement il est vrai, pour répondre aux besoins et projets identifiés localement.



Les coalitions et les organisations faitières regroupent des ONG œuvrant pour les mêmes causes, principalement pour des initiatives spécifiques de plaidoyer. En raison de l'absence d'un financement stable à long terme, ces coalitions luttent pour fonctionner de manière durable, ce qui fait que le partage continu de l'information est limité. Le CONnet-Ghana, qui comprend vingt-et-un réseaux et coalitions, vise à renforcer l'efficacité de la société civile au Ghana en développant les capacités des réseaux membres. Par le biais du GACC, le CONneta évalué l'adhésion des

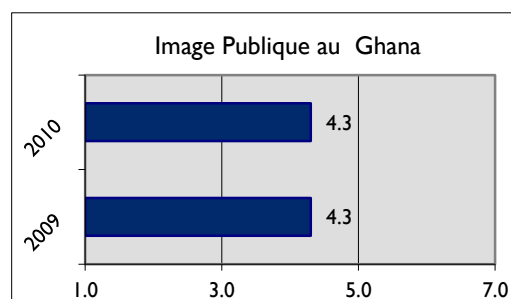
réseaux membres à certains principes et références, comme la redevabilité, l'efficacité et les opérations. Les réseaux participants ont accepté de faire l'objet d'un examen annuel pour évaluer leur amélioration.

Des programmes de formation ont été élaborés pour renforcer les capacités des ONG, notamment des programmes de gestion de projet offerts au niveau universitaire. Par ailleurs, des cabinets de consultants et des OSC ont élaboré des programmes de formation privés facilités par des formateurs locaux. L'Institut de la société civile de l'Afrique de l'Ouest (WACSI) a par exemple organisé entre autres en début d'année des cours pour les acteurs de la société civile sur la gestion des ONG, la collecte de fonds et la gestion de projet.

Les ONG travaillent en partenariat avec les médias et le secteur privé sur un certain nombre de questions. Par exemple, le GACC a impliqué la Chambre ghanéenne des Mines, l'Association des Industries du Ghana (AGI) et certains groupes de médias dans la lutte contre la corruption dans les secteurs public et privé de l'économie.

IMAGE PUBLIQUE : 4,3

L'image des ONG au Ghana est généralement bonne. Les ONG bénéficient d'une couverture médiatique étendue de leurs activités tant au niveau local que national. La prolifération de stations radio FM au Ghana a aussi permis d'accroître la couverture des activités des ONG dans les langues locales. Cependant, l'accent mis par les médias, surtout les stations radio FM, sur les activités des partis politiques réduit l'espace médiatique des ONG. A plusieurs reprises, l'association des journalistes du Ghana et la

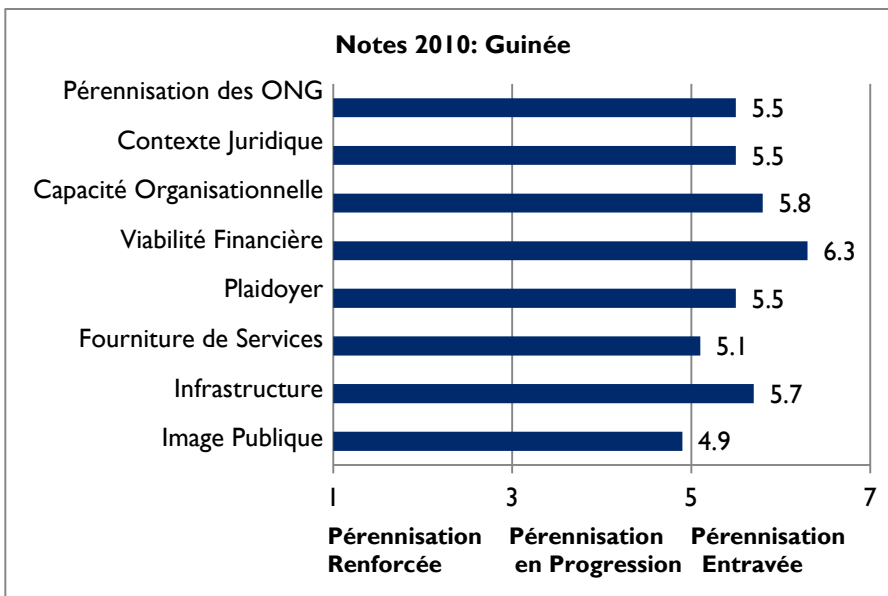


Commission nationale des médias ont reproché aux professionnels des médias de n'avoir pas réussi à prendre en considération des questions de développement dans leurs reportages.

Les communautés sont généralement solidaires autour des ONG engagées dans la prestation de services sociaux. Même si l'Etat et le secteur des entreprises ont une opinion positive des ONG et consultent des think tanks sur de nombreuses questions pertinentes, ils ne sont généralement pas disposés à les financer.

Les ONG plus grandes installées en milieu urbain publient leurs rapports annuels. Les ONG avaient déjà fait des tentatives pour améliorer leurs performance par le biais d'un organe indépendant appelé Commission des normes qui a examiné les normes des ONG, mais cette initiative n'est désormais plus active en raison de problèmes financiers et organisationnels. Si le GACC réalise des évaluations par les pairs des réseaux d'ONG sous l'égide de CONnet-Ghana, il n'y a pas de code d'éthique reconnu pour les ONG individuelles.

GUINEE



Capitale : Conakry

Régime politique :
République

Population :
10.601.009 (est. juillet 2011)

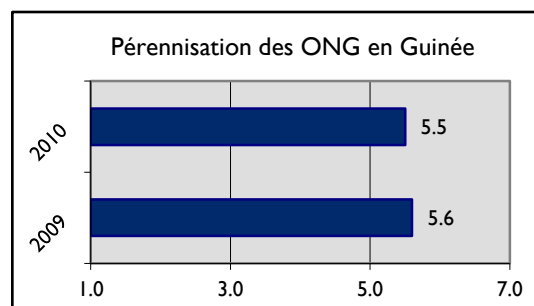
PIB par habitant (PPA) : 1.000 \$ (est. 2010)

Indice de développement humain : 178 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 5,5

En 2010, la classe politique guinéenne s'est engagée dans une série de dialogues en vue de sortir de la crise politique née de la prise de pouvoir par l'armée en décembre 2008. A l'issue d'intenses négociations, les parties concernées ont conclu des accords pour une transition démocratique, ouvrant la voie à l'élection d'Alpha Condé comme président de la République le 7 novembre 2010. Les préparations de l'élection présidentielle ont dominé l'année.

L'année 2010 a été marquée par une tentative de retour des partenaires de développement qui avaient quitté le pays après le coup d'Etat. La plupart des bailleurs de fonds n'ont financé que des activités liées à l'élection présidentielle, ce qui a provoqué une ruée des ONG vers des projets de mobilisation des électeurs et d'observation du scrutin présidentiel. L'accent a été mis sur l'implication effective



des jeunes et des femmes dans le processus électoral. Les fonds des donateurs ont également permis aux ONG de défense des droits de l'homme d'enquêter sur les graves violations des droits de l'homme survenues tout au long du processus électoral. Ces activités ont été largement mises en œuvre dans le cadre de consortiums, dont les plus actifs sont le Conseil national des organisations de la société civile guinéenne (CNOSCG), la Coalition pour l'observation des élections par des nationaux (CODE) et la coalition des organisations des droits de l'homme (CODDH).

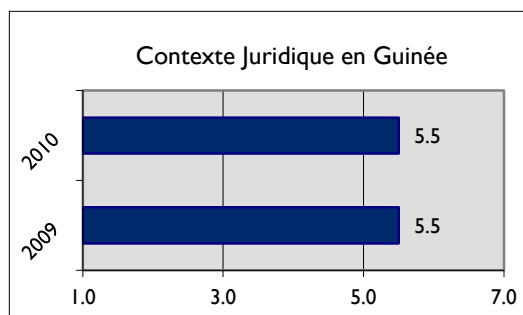
Il est difficile de faire le décompte exact des ONG en Guinée, étant donné que l'enregistrement peut se dérouler au niveau préfectoral, régional ou national. En 2009, le Service national d'assistance à la coordination des coopératives et des ONG (SACCO) a rapporté qu'il avait enregistré 125 ONG internationales, 555 ONG nationales et 1.257 coalitions. Mais moins de 30% d'entre elles sont estimées comme étant véritablement opérationnelles.

Le retrait des partenaires au développement au cours des dernières années a considérablement réduit les ressources financières à la disposition des ONG, les empêchant d'améliorer leur infrastructure ou de renforcer leur capacité organisationnelle. Toutefois, la rareté des ressources a également poussé les ONG guinéennes à former des consortiums pour mener des actions de plaidoyer en faveur d'un retour rapide à l'ordre constitutionnel, ce qui a eu pour conséquence une amélioration sensible de leur image publique. Si la pérennisation des ONG a peu évolué en 2010, le secteur associatif est aujourd'hui optimiste à l'égard de ses perspectives d'avenir après l'élection du premier président démocratiquement élu, le retour progressif des partenaires traditionnels au développement et l'intérêt international grandissant à l'égard du pays.

CONTEXTE JURIDIQUE : 5,5

Depuis 2005, deux lois, la loi L2005/013/AN et la loi L2005/014/AN, régissent le fonctionnement des associations, coopératives, groupes, réseaux et plateformes. Les ONG ont la possibilité de se faire enregistrer au niveau de la sous-préfecture, de la préfecture, de la région ou au niveau national. Le SACCO, une institution publique autonome mise en place par l'Etat pour coordonner et soutenir les ONG, continue à être chargé de la certification des ONG.

Cette certification peut être obtenue sur simple paiement d'une redevance ; aucun mécanisme de contrôle n'a été mis en place pour vérifier les antécédents des fondateurs d'ONG.



L'absence de dispositions juridiques précises fixant les coûts d'enregistrement est problématique. Les ONG n'étant pas la priorité du gouvernement de transition, le SACCO et ses antennes locales sont peu contrôlés, ce qui a parfois abouti à des abus d'autorité et à une fixation arbitraire des tarifs d'enregistrement des ONG.

La loi définit clairement le dispositif opérationnel normal des ONG, comme la gestion interne, le champ d'activités, obligations de présenter des rapports financiers et de se soumettre à des audits internes et externes. Cependant, le niveau d'application de ces dispositions reste faible. Les quelques ONG qui respectent ces dispositions légales le font généralement sous la contrainte de leurs partenaires et bailleurs de fonds étrangers.

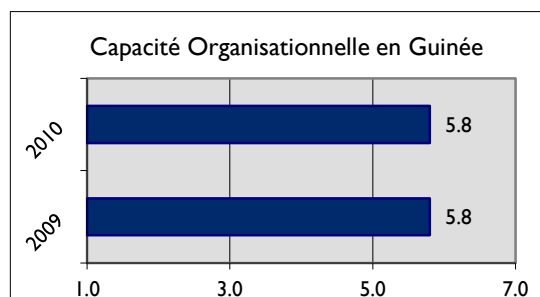
Les ONG sont généralement libres d'exprimer des critiques publiques à propos des questions de politiques sectorielles en matière de développement. En 2010, le gouvernement de transition, dont la mission était essentiellement d'organiser l'élection présidentielle, était peu enclin à restreindre la liberté d'expression des ONG. La présence d'acteurs de la société civile au sein de ce gouvernement a également contribué à réduire les tensions avec les ONG.

Quelques cabinets juridiques en Guinée maîtrisent les lois et règlements afférents aux ONG. Si les grandes ONG y recourent parfois au besoin, la majorité des ONG n'ont pas les moyens financiers d'accéder aux prestations liées aux consultations juridiques. Il faut aussi souligner que les cabinets d'avocats sont surtout concentrés dans la capitale, ce qui les rend largement inaccessibles aux ONG de l'intérieur du pays.

La loi de finances offre aux ONG la possibilité de bénéficier d'exonérations fiscales, mais la plupart d'entre elles ne parviennent pas à y accéder en raison de la complexité des procédures, de leur méconnaissance des

conditions d'obtention de ces exemptions, mais aussi de la corruption des agents publics qui en sont chargés. Il n'existe pas de loi spécifique permettant aux ONG de tirer des revenus de leur prestation de biens et services, mais il n'y a cependant aucune restriction en la matière. Les ONG qui s'engagent dans des activités génératrices de revenus ne sont confrontées à aucun problème juridique, mais doivent réinvestir leurs revenus dans leurs activités. L'Etat invite rarement les ONG à soumissionner aux marchés publics.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 5,8



Le nombre d'ONG guinéennes ayant recours à la planification stratégique ou définissant des missions claires pour guider leur travail est mineur. Les ONG méconnaissent ces pratiques, ne sont pas dotées de ressources humaines qualifiées en la matière et n'ont pas les moyens financiers de s'offrir les services de consultants pour les guider dans ce processus. Certaines ONG guinéennes mettent en place des groupes de soutien qui servent de comités de gestion dans le cadre de projets spécifiques.

Si les textes législatifs sont catégoriques sur le dispositif organisationnel des ONG, le dysfonctionnement de ces structures est notoire dans la pratique. Beaucoup d'organisations confondent en effet les rôles de gouvernance et de gestion en transgressant les dispositions réglementaires. Dans la plupart des cas, le président, son adjoint et le trésorier prennent toutes les décisions touchant l'organisation. Les autres membres du bureau sont souvent marginalisés et peu informés. Les assemblées générales sont rarement tenues, ce qui laisse aux membres marginalisés peu d'occasions pour sanctionner l'équipe dirigeante. Lorsque l'assemblée générale est tenue, le président de l'ONG achète souvent à l'avance le silence des membres marginalisés. Ces derniers n'opposent en général aucune résistance à la pression du président, qui est souvent aussi le fondateur de l'ONG et qu'ils considèrent comme le "propriétaire" de l'organisation.

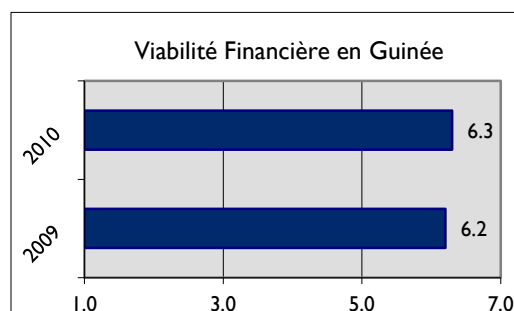
Les ONG guinéennes ne disposent pas de plans d'emploi ou de politique de ressources humaines. En général, la gestion des ONG est assujettie en la matière aux règles du bailleur de fonds qui finance leur programme ou leur projet.

Le volontariat constitue la force motrice du fonctionnement de la plupart des ONG guinéennes. Cela permet certes à de nombreux groupes de fonctionner, mais exacerbe aussi la mauvaise qualité des services, étant peu probable que les volontaires aient les mêmes compétences qu'un personnel permanent ou soient en mesure de s'engager à long terme dans une organisation.

L'insuffisance de la couverture en électricité et de l'accès à Internet dans une grande partie du pays, ainsi que la faiblesse des ressources financières, entravent la capacité des ONG à acquérir et à utiliser correctement les technologies de l'information et de la communication.

VIABILITE FINANCIERE : 6,3

La plupart des ONG guinéennes dépendent des bailleurs de fonds étrangers. En 2009, la plupart des bailleurs de fonds et partenaires étrangers se sont retirés de Guinée pour protester contre la prise de pouvoir de la junte militaire. Toutes les ambassades occidentales ont gelé leur coopération avec le pays, et par crainte de violence, certaines ambassades ont retiré leur personnel non essentiel du pays. L'embargo économique a limité à la fois la



diversification des sources de financement et les montants alloués par les différents partenaires bilatéraux et multilatéraux et a entravé la pérennisation des ONG à court terme. En 2010, les bailleurs de fonds ont amorcé un retour timide en Guinée, sans pour autant reprendre le niveau d'appui qu'ils accordaient auparavant aux ONG.

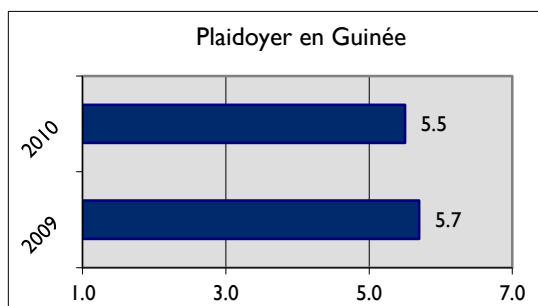
Les communautés participent et contribuent à la réalisation de micro projets. Certains bailleurs de fonds exigent une contribution des communautés, pouvant être fournie en nature et allant de 5 à 10% du coût total du projet. Le Programme d'appui aux collectivités villageoises (PACV) financé par la Banque mondiale, qui appuie l'investissement au niveau des collectivités locales, demande 8% du budget total du projet comme participation communautaire.

Les contributions des membres sont assez rares et ne suffisent même pas à couvrir les frais administratifs de la plupart des ONG. Peu d'ONG guinéennes disposent d'un nombre important de membres sympathisants capables d'apporter un soutien de nature volontaire ou philanthropique aux ONG qui, généralement, ne disposent d'aucune stratégie de communication visant à toucher d'éventuels nouveaux membres.

Un petit groupe d'ONG sont capables de gagner un certain revenu en fournissant des services professionnels pour le compte de l'Etat et des entreprises locales, ce qui permet de conforter leur viabilité. Les sociétés minières rémunèrent des ONG pour aider les collectivités locales des zones minières à élaborer leur plan de développement local et à mener des campagnes de sensibilisation et mettre en œuvre des projets visant à promouvoir des relations pacifiques entre les sociétés minières et les communautés locales. Une ONG a par exemple bénéficié du financement d'une compagnie minière pour placer des sentinelles à chaque point de passage du train qui transporte le minerai vers le port de Conakry en vue de réduire le nombre d'accidents.

La plupart des ONG sont incapables de répondre aux normes de base de gouvernance financière, comme le recours aux audits financiers indépendants et la publication des rapports annuels et des états financiers.

PLAIDOYER : 5,5



Au milieu des années 80, l'Etat guinéen a mis en place un établissement public à caractère autonome, le SACCO, pour assurer la coordination et l'accompagnement des ONG dans leur fonctionnement. Le SACCO est également censé aider le gouvernement à mieux comprendre le secteur. Mais il ne dispose malheureusement ni de politique cohérente ni de mécanisme pour mener efficacement la promotion des ONG.

En 2010, les ONG étaient au cœur de la lutte pour le retour à l'ordre constitutionnel et ont eu par conséquent une grande sur l'Etat. En particulier, le CNOSCG était à la tête de la plateforme qui a fait pression sur la junte militaire pour qu'elle se retire, ce qui a conduit à la mise en place des organes de transition, notamment le gouvernement et le Conseil national de la transition (CNT), ainsi que les élections de novembre. Les membres du CNOSCG ont également servi de délégués dans les organes de transition.

Grâce aux dispositifs d'observation des élections mis en place par les ONG, l'élection présidentielle s'est déroulée dans la transparence. Les résultats diffusés par les ONG ayant été presque identiques à ceux annoncés par la Commission électorale nationale indépendante (CENI). De ce fait, les acteurs politiques ont abandonné toute velléité de contestation des résultats du scrutin présidentiel.

Dans certains cas, les réseaux d'ONG travaillent avec l'Etat pour développer des politiques publiques. Par exemple, en 2010, la Coalition nationale de Guinée pour les droits et la citoyenneté des femmes (CONAG-DCF) a mené d'intenses actions de plaidoyer et influé sur l'élaboration du Code de la famille et son adoption,

tandis que la Coordination des ONG féminines de Guinée (COFEG) a fait pression pour accroître le rôle des femmes dans les instances de décision. Ces deux réseaux participent de plus en plus à la formulation et à la mise en œuvre des politiques publiques relatives à la question de la femme.

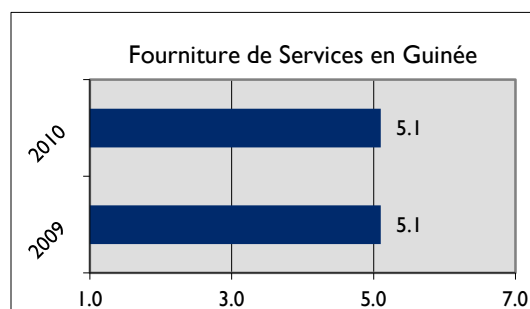
Fortes de cette position de force, les ONG ont exercé des pressions sur l'Etat qui ont permis de mettre fin à la transition en organisant des élections législatives et locales pour accélérer le retour des partenaires au développement qui appuient les actions qu'elles entreprennent. Les ONG ont également exercé des pressions ciblées sur l'Etat pour améliorer le statut des ONG. Ainsi par exemple que grâce à ce plaidoyer, certaines catégories d'ONG sont aujourd'hui reconnues comme des organisations d'intérêt public et sont éligibles au soutien financier de l'Etat.

FOURNITURE DE SERVICES : 5,1

La plupart des ONG guinéennes fournissent des services pour aider les communautés à mettre en œuvre leurs priorités de développement. Les ONG interviennent dans la communication axée sur le changement des comportements, les activités génératrices de revenu, le microcrédit, la réalisation d'infrastructures de base et la prestation de services sociaux. Elles ont en outre organisé de vastes programmes de formation à la citoyenneté et à l'observation des élections en 2010. Mais malgré ce large éventail de services et de produits, les ONG guinéennes manquent encore de professionnalisme, ce qui sape la qualité et l'efficacité des prestations rendues.

Grâce au Programme d'appui aux communautés villageoises de la Banque mondiale (PACV), les communautés rurales guinéennes sont toutes dotées d'un plan de développement local (PDL) qui identifie les priorités locales. Certaines ONG et associations mettent en œuvre des activités qui ne s'insèrent pas dans les PDL communaux ; mais ce type d'intervention est voué à l'échec dans la plupart des cas.

La capacité des ONG guinéennes en matière de recherche et d'études est faible. Elles rencontrent des difficultés pour diffuser leurs publications et différents produits auprès d'autres ONG, mais aussi auprès des universités et du gouvernement.

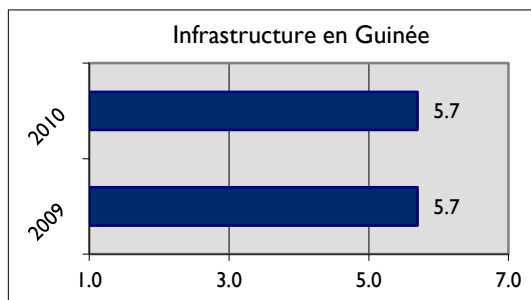


L'Etat guinéen n'attribue pratiquement pas de marchés directs aux ONG. Les ONG spécialisées réussissent parfois obtenir des marchés, même si elles sont souvent obligées de verser des sommes indues à des agents corrompus pour emporter les appels d'offres. Par ailleurs, les partenaires au développement exigent souvent que l'Etat accorde des marchés de prestation de services aux ONG, le plus fréquemment dans le domaine de la construction des infrastructures scolaires, où les bailleurs de fonds exigent que l'Etat signe des contrats aux ONG pour superviser les travaux exécutés par les entreprises qu'ils engagent. L'inflation et l'instabilité du marché compliquent cependant les efforts déployés par les ONG pour générer des revenus.

INFRASTRUCTURE : 5,7

En théorie, le SACCO et ses bureaux à travers le pays devraient agir comme organisations de soutien intermédiaire et de centres de ressources. Mais malheureusement, en raison du manque de ressources financières, le SACCO n'est plus en mesure de jouer efficacement son rôle depuis le départ de ses partenaires italiens au développement au milieu des années 90. De ce fait, les ONG ne bénéficient généralement pas d'un accès suffisant à la formation et à l'information.

Depuis 2007, le PNUD met à la disposition des associations de jeunes des centres d'information de proximité (PIC) pour les aider à renforcer leurs capacités. Les PIC dispensent des formations portant entre autres sur la



communication et la gestion de projet, les techniques de mobilisation sociale, la planification stratégique et opérationnelle et le suivi et l'évaluation de projet. Malheureusement, ces centres ne sont disponibles à ce jour qu'à Conakry et d'autres grandes villes et n'appuient par conséquent qu'un nombre très limité de groupes de jeunes.

Les ONG partagent l'information au sein de différents réseaux. Toutefois, il n'existe aucune plateforme opérationnelle pour un échange unifié de l'information à travers le secteur dans son ensemble. Le CNOSCG continue

à jouer dans une certaine mesure son rôle fédérateur des ONG. Cependant, par son positionnement de force de veille, cette organisation consacre assez de temps à mener des activités de plaidoyer et de lobbying pour améliorer la vie des citoyens. En 2010, le CNOSCG s'est distingué par ses implications dans la transition et les élections présidentielles, allant même jusqu'à déléguer certains de ses membres pour siéger au sein du gouvernement et du CNT, ce dernier jouant temporairement le rôle d'assemblée nationale. La présence du CNOSCG au gouvernement a été interprétée par les acteurs de la société civile de diverses manières, mais la plupart ne l'ont pas appréciée. De ce fait, les ONG en Guinée ne disposent plus de comité ou d'organisme par le biais duquel elles peuvent défendre leurs intérêts.

Certains réseaux d'ONG, ainsi que quelques sociétés privées, offrent des formations aux ONG. Toutefois, la qualité et le contenu de ces formations ne sont ni réglementés ni surveillés. Certaines formations fournies par des sociétés et des consultants indépendants ne répondent pas aux besoins des bénéficiaires. La Guinée n'a pas d'institution capable de dispenser des formations spécialisées et avancées dans des domaines comme la gestion stratégique, la comptabilité, la gestion financière, l'appel de fonds, les techniques de gestion volontaire ou la mise en place de conseils d'administration. Aucun progrès n'a été enregistré dans ce domaine en 2010.

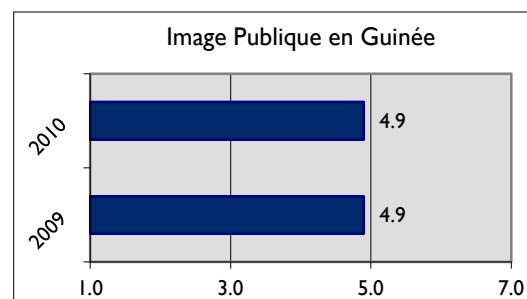
Les organisations de soutien et les fondations communautaires redistribuent aux ONG locales les fonds des donateurs étrangers pour répondre aux besoins identifiés au niveau local.

En général, les ONG intervenant dans des secteurs spécifiques ressentent la nécessité de nouer un partenariat avec les départements publics concernés. Les partenariats entre les ONG et les entreprises sont peu fréquents. Malgré la faiblesse des partenariats intersectoriels, il y a un regain d'intérêt depuis quelques années pour les ONG, les entreprises, le gouvernement et les médias de se constituer en réseau pour atteindre les objectifs communs.

IMAGE PUBLIQUE : 4,9

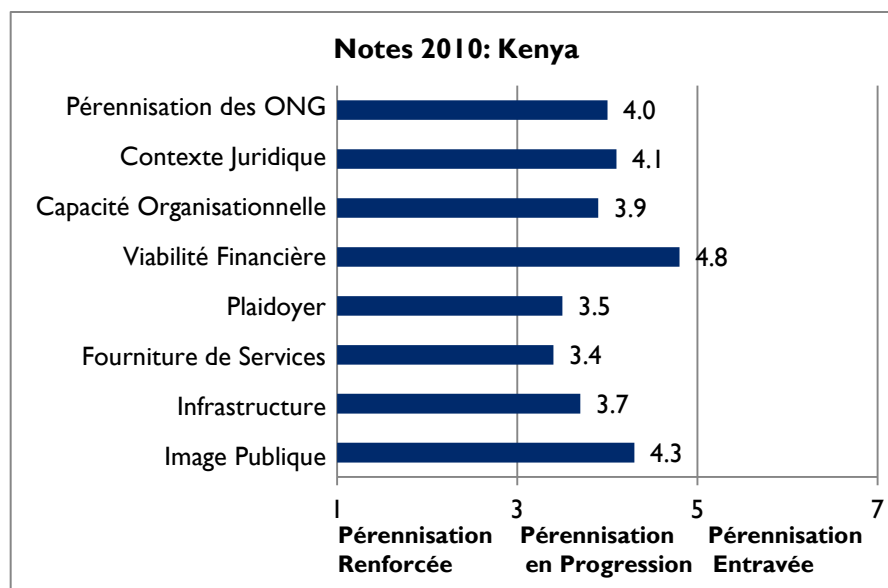
En général, les ONG bénéficient d'une bonne couverture médiatique au niveau local et national. Les ONG paient souvent des tarifs réduits pour médiatiser leurs activités. La presse, dans sa grande majorité, a une perception positive du rôle joué par les ONG dans le processus de développement socio-économique.

La population guinéenne continue d'avoir une très bonne impression du rôle des ONG, comme le montre l'active participation des communautés locales dans la mise en œuvre des projets. L'Etat et la plupart des entreprises ont également une opinion positive des ONG, surtout celles qui développent une expertise et offrent des services dans le domaine sollicité. De plus en plus d'entreprises font appel aux ONG pour la mobilisation sociale, les campagnes de sensibilisation et la protection de l'environnement.



Seules quelques ONG guinéennes utilisent des outils de gestion qui favorisent la transparence de leurs activités. Les ONG guinéennes ne sont toujours pas dotées d'un code de déontologie. Si certaines d'entre elles soumettent des états financiers et rapports d'activités à leurs bailleurs de fonds et partenaires, la publication de rapports annuels n'est pas encore une pratique courante chez les ONG de la République de Guinée.

KENYA



Capitale : Nairobi

Régime politique :
République

Population :
41.070.934 (est. juillet 2011)

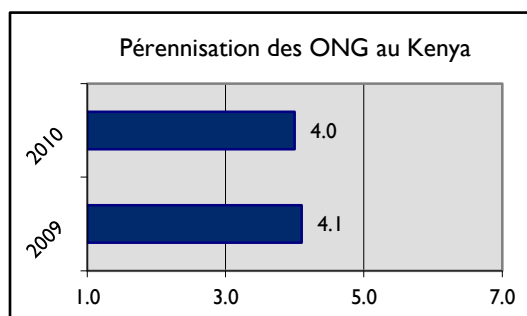
PIB par habitant (PPA) : 1.600 \$ (est. 2010)

Indice de développement humain : 143 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 4,0

L'année 2010 a été l'aube d'une nouvelle ère pour le Kenya. Après l'élection présidentielle contestée de décembre 2007 et la violence qui s'est ensuivie, les acteurs internationaux et locaux ont exercé des pressions sur le gouvernement pour qu'il révisé la constitution. La nouvelle constitution a été ensuite promulguée le 27 août 2010. Elle établit un solide cadre légal et institutionnel promouvant la bonne gouvernance, les droits de l'homme, l'état de droit, la sûreté et la sécurité pour tous. De plus, le fait qu'elle mette l'accent sur la liberté d'association dote la société civile d'une base juridique solide pour lui permettre de fonctionner.

La mise en œuvre de la nouvelle constitution est aujourd'hui fondamentale pour assurer la stabilité politique, sociale et économique du pays. La constitution appelle à la participation publique à la formulation de lois et de politiques afin que les droits qu'elle garantit puissent être réalisés.



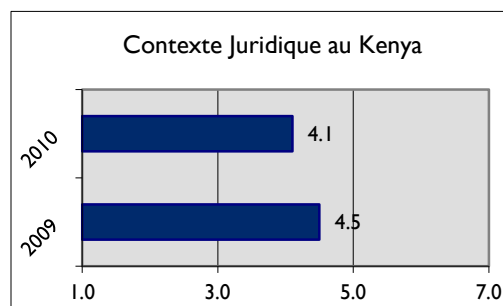
Le terme d'organisation de la société civile (OSC) est généralement utilisé au Kenya pour faire référence à l'éventail très étendu d'organisations qui interviennent entre le particulier et l'Etat et sont créées pour promouvoir les intérêts de leurs membres ou l'intérêt public. Le terme ONG spécifiquement référence aux 6.000 entités nationales et internationales d'intérêt public qui sont enregistrées par le Conseil de coordination des ONG (NGO Board). Bien que les ONG ne constituent qu'une petite partie du secteur des OSC, elles sont les plus visibles. Parmi les autres types d'OSC figurent notamment les organisations à base

communautaire (OBC), qui sont au nombre de plus de 300.000), les sociétés (32.000), les sociétés à responsabilité limitée sans but lucratif par garantie et les trusts.

CONTEXTE JURIDIQUE : 4,1

La nouvelle constitution kenyane est la réalisation la plus significative des OSC dans l'histoire récente. Elle jette les bases d'une réforme législative et institutionnelle holistique et d'un environnement plus propice pour les OSC et garantit la liberté d'association.

Au Kenya, les OSC ont le choix de se faire enregistrer comme ONG, sociétés à responsabilité limitée par garantie, trusts (en vertu de la loi sur les successions), organisations à base communautaire (comme les groupes de solidarité et les groupes de femmes ou de jeunes) ou sociétés. La constitution laisse suffisamment d'espace aux ONG pour prospérer même sans devoir se faire enregistrer, interdit le refus de l'enregistrement pour des motifs non raisonnables et protège les ONG de la dissolution arbitraire.



Les organisations agissant pour l'intérêt public se font enregistrer comme ONG dans le cadre de la loi de coordination des ONG de 1990. Les ONG se font enregistrer auprès du Conseil des ONG, un organisme public chargé également de coordonner et de faciliter leur travail. En théorie, l'enregistrement des ONG est relativement facile. Mais il peut cependant se révéler très long dans la pratique. Les lois ne prévoient pas de délais dans lesquels les autorités doivent répondre à une demande d'enregistrement. En outre, l'enregistrement nécessite un processus d'agrément, qui est généralement entrepris par l'agence de sécurité nationale et peut durer longtemps. L'agrément vise à vérifier l'intégrité des personnes qui créent l'ONG et que les demandeurs ne représentent pas une menace pour la sécurité nationale. Le Conseil des ONG est intervenu dans certains cas où le processus d'agrément avait duré plus de six mois. Parmi les autres obstacles à l'enregistrement figure notamment le besoin d'expertise juridique en matière d'établissement des statuts. Contrairement à 2009, les ONG de plaidoyer ne sont plus confrontées à des obstacles d'enregistrement liés à leur champ d'intervention. Les OSC qui choisissent de se faire enregistrer comme trusts ou sociétés à responsabilité limitée par garantie sont soumises à des frais d'enregistrement assez élevés.

La loi et les réglementations relatives aux ONG fournissent les orientations générales sur des thèmes comme la gestion interne et les rapports annuels et financiers. Les ONG sont libres de structurer leurs systèmes de gestion et de gouvernance dans le cadre des directives juridiques. Les ONG sont tenues de publier des états financiers dans leurs rapports annuels. Toutefois, compte tenu de ses ressources humaines insuffisantes et autres capacités limitées, le Conseil des ONG a des difficultés à appliquer ces réglementations.

Les ONG sont aujourd'hui largement libres de fonctionner sans ingérence de l'Etat. Même les groupes de plaidoyer le sont tant qu'ils interviennent dans le cadre de la loi. Les ONG peuvent en effet librement aborder des questions de débat public et critiquer les actions du gouvernement. Dans quelques cas, le piquetage ou les protestations – même s'ils sont autorisés par la nouvelle constitution – ont abouti à des arrestations. C'est ainsi que le 27 août 2010 par exemple, immédiatement après la cérémonie de promulgation de la nouvelle constitution, deux hommes ont été arrêtés alors qu'ils manifestaient contre l'invitation adressée par le gouvernement au Président soudanais Omar al-Bashir. Les personnes arrêtées ont été accusées et libérées dans les vingt-quatre heures.

Dans certains cas, l'administration provinciale et les autorités locales ne connaissent pas les droits des ONG et cherchent à imposer des restrictions illégales. Il y a aussi des cas d'ingérence de politiciens locaux dans les pratiques d'emploi des ONG. Par exemple, les ONG – principalement dans les parties les plus reculées du

pays – emploient parfois des personnes non qualifiées qui sont des parents ou des connaissances de législateurs locaux en vue d'éviter des problèmes dans leur travail.

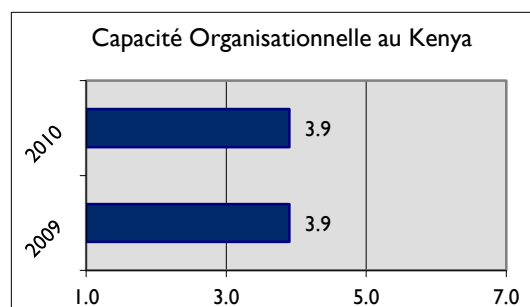
Un certain nombre de juristes travaillent avec le secteur associatif, mais peu de cabinets sont spécialisés dans la loi sur les ONG per se. Les juristes sont concentrés dans les villes, surtout à Nairobi.

Les donations aux organisations sans but lucratif dont les activités sont d'intérêt public sont déductibles de l'impôt. Les ONG sont exemptes de l'impôt sur le revenu provenant des subventions et des activités économiques, ainsi que de la TVA pour l'acquisition de biens et services liés à la mission des ONG. Toutefois, l'exemption n'est pas automatique. Une organisation doit demander tous les trois ans l'exemption de l'impôt sur le revenu et aussi souvent que nécessaire celle de la TVA. Les ONG se plaignent que le processus de demande d'exemptions soit long et fastidieux. Ces avantages ne font pas non plus l'objet d'une large publicité. Si le Conseil des ONG partage l'information sur ces avantages lors du processus d'enregistrement des ONG, le Registre des sociétés ne met pas l'information à la disposition des organisations qui cherchent à se faire enregistrer comme sociétés à responsabilité limitée par garantie. Beaucoup d'ONG craignent également l'audit de la Kenya Revenue Authority (KRA), l'agence nationale de collecte des revenus, qui aura probablement lieu si des exonérations fiscales leur sont accordées.

La loi relative à l'impôt sur le revenu permet à une ONG de gagner des revenus, qui sont exemptés de l'impôt si le revenu provient d'activités réalisées dans le cadre des missions et des finalités des ONG, réalisées par les bénéficiaires des ONG ou s'il provient de loyers ou de location de terres.

En théorie, les ONG peuvent soumissionner aux marchés de l'Etat. Toutefois, elles ne sont pas très compétitives et il n'existe pas de dispositions légales spécifiques en la matière. Un certain nombre d'ONG soumissionnent pour les subventions de l'Etat auprès du Ministère de la planification, la Fiducie pour le développement des collectivités (CDTF), la Fiducie du programme de soutien aux micro-entreprises (MESPT) et le Fonds mondial.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 3,9



La plupart mais non toutes les ONG font participer leurs groupes constituants et groupes cibles à la conception et à la mise en œuvre de leurs projets et activités. Celles qui ne le font pas manquent généralement de légitimité et ne bénéficient pas d'un appui local suffisant. Les ONG confessionnelles ont généralement des constituants clairement identifiés enclins à leur consacrer bénévolement du temps et des ressources.

Suite à une formation poussée, bon nombre d'ONG disposent de plans stratégiques avec des missions, une vision et des objectifs stratégiques. Cependant, il n'est pas clair si la planification stratégique est perçue comme importante ou simplement entreprise pour plaire aux bailleurs de fonds et aux constituants, vu que peu d'ONG suivent leurs plans, surtout pour la prise de décision au quotidien. Les ONG locales plus petites, les OBC et les organisations locales non enregistrées ne disposent généralement pas de planification stratégique institutionnalisée parce qu'elles n'ont pas les moyens d'engager des consultants avec les qualifications requises. Beaucoup d'ONG locales changent également leurs missions pour répondre aux opportunités de financement. Les ONG internationales, qui constituent environ 25% des organisations enregistrées auprès du Conseil des ONG, sont nettement plus disposées à adhérer à leurs missions.

Les grandes ONG tendent à avoir des structures de gestion plus clairement définies et à séparer les responsabilités de la direction et du conseil d'administration. Les organisations locales, en revanche, ne

disposent généralement pas de structures de gestion et de gouvernance bien définies à moins que leurs bailleurs ne l'exigent. Toutefois, la plupart de ces petites organisations ont encore des dirigeants élus et sont responsables devant leurs membres.

Si certaines ONG sont bien gérées et élisent ou nomment fréquemment de nouveaux dirigeants, la mauvaise gouvernance est problématique pour tout le secteur, et ce aussi bien pour les ONG internationales que nationales. La plupart des organes de direction des ONG ne sont pas indépendants, mais leurs membres sont triés sur le volet par les fondateurs de l'organisation. Si les ONG internationales disposent de conseils constitués à l'étranger, la façon dont ces organes de gouvernance répondent aux préoccupations des communautés locales soulève des questions.

Le Conseil des ONG exige que ces dernières mettent en place certaines structures de gouvernance pour pouvoir se faire enregistrer. Il a émis des avis d'infraction à 65 ONG en 2010 les obligeant à créer des conseils permanents et à séparer les pouvoirs entre leur conseil d'administration et la direction. Ces avis se fondaient sur un contrôle des statuts des ONG ; le Conseil affirme que le nombre aurait été plus élevé si le contrôle avait été basé sur les pratiques réelles.

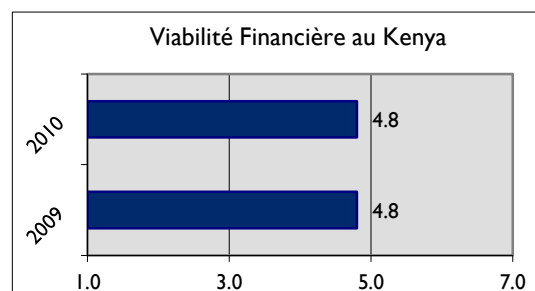
La plupart des ONG ont des difficultés à retenir un personnel permanent en raison d'un manque de financement soutenu, ainsi que des restrictions imposées par les bailleurs sur l'utilisation des fonds des subventions pour des frais administratifs. Aussi, la plupart des organisations emploient-elles un personnel pour une période allant d'un à trois ans et ne peuvent pas se permettre d'offrir des rémunérations compétitives. Beaucoup d'ONG disposent de politiques de ressources humaines, même si elles ne sont pas souvent mises en pratique.

Certaines grandes ONG ont régulièrement accès à des services professionnels, tandis que les ONG plus petites engagent des professionnels comme des informaticiens et des comptables en fonction des besoins.

Beaucoup d'ONG engagent des volontaires. Certaines organisations sont trop tributaires des volontaires car elles ne disposent pas des fonds nécessaires pour engager des employés permanents. La culture du bénévolat n'est pas suffisamment instaurée.

Les ONG sont plus au fait de la technologie que le gouvernement et certaines se permettent même le luxe de consacrer des fonds à l'achat de matériel. Beaucoup de bailleurs de fonds sont peu enclins à financer l'infrastructure et restreignent les possibilités des ONG de se moderniser en posant des conditions strictes quant à l'utilisation des fonds.

VIABILITE FINANCIERE : 4,8



D'après les rapports déposés auprès du Conseil des ONG, 88% du revenu des ONG enregistrées provient de sources étrangères. La plupart des ONG enregistrées sont en effet tributaires d'un seul bailleur de fonds étranger pour la majeure partie de leur financement, qui tend à être axé sur un projet. Même si plusieurs ONG enregistrées aimeraient diversifier leurs sources de financement, elles ont des difficultés à le faire en raison d'un contexte fortement compétitif.

La situation est extrêmement différente pour les organisations de membres, comme les associations professionnelles, de sports et de loisir, les mutuelles et les groupes de protection sociale. La plupart de ces organisations génèrent des revenus en facturant les coûts de leurs services.

Les ONG n'ont pas investi de façon adéquate dans la collecte de fonds au niveau local. D'après le Conseil des ONG, seules 12% des ONG enregistrées réunissent des fonds localement. Seulement 0,4% des fonds recueillis par les ONG enregistrées sont des contributions communautaires. A part les organisations confessionnelles, la plupart des ONG n'ont pas entretenu de groupes locaux de sympathisants s'identifiant à leurs causes ou à leurs missions.

Les efforts déployés par les ONG pour collecter des fonds auprès des communautés où elles interviennent souffrent de la perception selon laquelle les ONG sont financièrement solides et ne sont pas suffisamment comptables de leurs actes. Les ONG sont également considérées comme des organismes financés par l'étranger avec des programmes élaborés par les donateurs, contrairement aux organisations enracinées localement.

Si des efforts sont entrepris pour développer le mécénat local, les contributions de ces sources sont négligeables. Néanmoins, les Kenyans sont prêts à appuyer des initiatives qui font l'objet d'une large communication. Les ONG bénéficient aussi de la contribution non financière des volontaires. Si les Kenyans peuvent verser des contributions généreuses à des actions humanitaires médiatisées, ils soutiennent rarement les organisations de plaidoyer et de gouvernance.

Seules quelques ONG enregistrées complètent leurs recettes par les revenus d'actifs immobilisés et d'instruments financiers, comme les stocks. Selon les rapports de 2009/2010 soumis au Conseil des ONG, seulement 1% des avoirs des ONG sont détenus sous forme de stocks. Douze pour cent des ONG seulement possèdent des terres ou des bâtiments. Les ONG offrent rarement des services contre honoraires. Seules les OBC, les associations professionnelles et les clubs tirent une grande partie de leur revenu auprès de leurs membres ; les cotisations des adhérents des ONG sont généralement insignifiantes. L'Etat attribue de plus en plus de marchés de services aux ONG. Le récent transfert des finances et services au niveau national offre aux ONG de nouvelles opportunités de concourir pour des fonds publics. L'Etat accorde également des subventions. En 2010, les organismes publics ont octroyé aux ONG près d'1,85 milliard KES (environ 19,7 millions de dollars) de subventions.

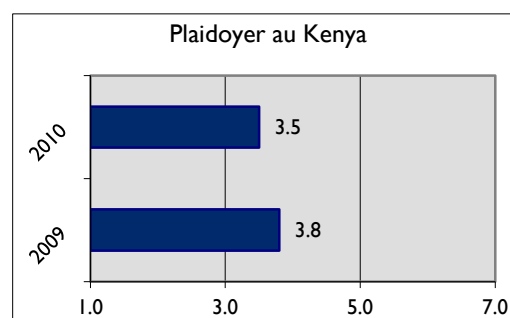
La loi exige des ONG de publier leurs états financiers. Certaines ONG, des organisations internationales pour la plupart, sont dotées de systèmes financiers rigoureux et publient des rapports. La pratique est différente pour les ONG plus petites, faute de capacités suffisantes. La plupart des petites ONG, surtout celles des zones rurales, ne disposent ni de systèmes financiers de base ni de registres. Dans certains cas, les ONG sont poussées par les bailleurs de fonds à mettre en place des systèmes financiers.

Les ONG ne fonctionnent pas toujours de manière transparente. Même lorsqu'elles sont dotées de systèmes financiers, la volonté des ONG à être transparentes est limitée. Par exemple, certaines ONG internationales n'effectuent pas d'audits locaux. Les apports d'audit ne répondent pas toujours aux normes de base, ce qui soulève des questions sur la compétence ou l'intégrité des auditeurs. Toutefois, le secteur a considérablement amélioré ce domaine dans l'ensemble.

PLAIDOYER : 3,5

La collaboration de l'Etat et des ONG reste généralement de nature ad hoc. Il y a toutefois des exemples de collaboration réussie tant au niveau national que local. Les ONG axées sur la gouvernance et la mise en œuvre de la nouvelle constitution travaillent en étroite collaboration avec les décideurs pour plaider en faveur de lois plus propices.

Au cours du premier semestre de l'année 2010, les OSC ont



continué à enseigner l’instruction civique sur le projet de constitution. Après l’adoption de la constitution, le discours politique s’est tourné vers le nouveau système de gouvernance basé sur le comté, ainsi que vers la mise en œuvre de la constitution. Les acteurs de la société civile, ainsi que le secteur privé, les partenaires du développement et les médias, ont souligné le potentiel des nouveaux comtés comme moteurs de croissance économique et de démocratie. Les ONG ont également exhorté le public à être vigilant et à veiller à une mise en œuvre transparente de la constitution. Enfin, les organisations de la société civile ont organisé des campagnes d’instruction civique sur les dispositions de la nouvelle constitution afin de rectifier les perceptions erronées susceptibles de créer des conflits et de la violence.

Pour sa part, l’Etat permet d’assurer l’apport et la participation structurée de la société civile à l’élaboration des politiques par le biais de groupes de travail établis dans divers ministères, commissions parlementaires et audiences publiques.

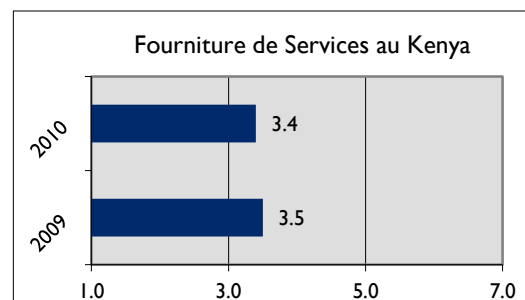
Les organisations de plaidoyer sont bien organisées et des caucus et des coalitions sont visibles. Les coalitions de démocratie et de gouvernance, comme la Coalition des citoyens pour la culture constitutionnelle (4C), Muungano wa wanavijiji, le Programme d’éducation civique du Kenya (NCEP) et le Consortium pour la Constitution et la réforme de l’éducation (CRECO) sont bien connus pour leur travail en matière de plaidoyer et d’instruction civique au niveau national et territorial au fil des ans.

Les ONG déploient constamment des efforts pour améliorer le contexte juridique existant. Dans le cadre d’une initiative menée par une ONG, les ONG kényanes ont été largement consultées et leur apport inclus dans un projet de loi sur les organisations d’intérêt public. Dans le cadre de cette initiative, les ONG ont collaboré avec un certain nombre d’organismes publics, comme le Conseil des ONG et la Commission de la réforme de la loi du Kenya, afin d’obtenir un appui pour l’adoption de cette loi.

Malgré tous ces succès, les ONG sont confrontées à un certain nombre de défis en collaborant avec l’Etat. Certains députés ont une très mauvaise perception des ONG. Plusieurs ONG, surtout les organisations de plaidoyer, adoptent aussi encore une attitude hostile dans leur engagement auprès du gouvernement.

Par ailleurs, les cadres juridiques pour la participation publique font défaut. Les ONG sont souvent invitées à assister aux réunions du gouvernement avec un très court délai. Elles peuvent avoir accès aux mécanismes d’élaboration des politiques, mais la mesure dans laquelle leurs propositions façonnent les produits finaux est autre chose. Beaucoup d’ONG se plaignent que les relations entre les ONG et le gouvernement sont régies par les trois I : le gouvernement Invite les ONG à une réunion, les Informe d’une politique, puis Ignore leurs propositions.

FOURNITURE DE SERVICES : 3,4



Bien que le financement soit en baisse, les ONG continuent à fournir des services et touche encore des districts très reculés. La ligne de produits des ONG couvre divers domaines. Selon le Conseil des ONG, en 2009/2010, les ONG ont fourni 27 milliards KES (environ 288 millions de dollars) de services d’aide et de santé, 21 milliards KES (environ 224 millions de dollars) de services VIH et SIDA et 7 milliards KES (environ 74 millions de dollars) de services liés à l’agriculture, à l’eau et à l’assainissement.

Même si certaines ONG entreprennent des évaluations de besoins à l’aide d’outils comme les évaluations rurales participatives (ERP) pour concevoir leurs programmes, elles restent cependant minoritaires. Certaines ONG prévoient des programmes à partir de leurs bureaux en ville et échouent par conséquent à cibler efficacement les programmes communautaires. Les programmes de plusieurs ONG sont orientés par les bailleurs de fonds. Malgré ces pratiques, de plus en plus de communautés influent sur les priorités des ONG.

La plupart des ONG œuvrent à appuyer les groupes constituants au-delà de leurs adhérents, à partager ouvertement leurs produits et à échanger largement l'information et les connaissances.

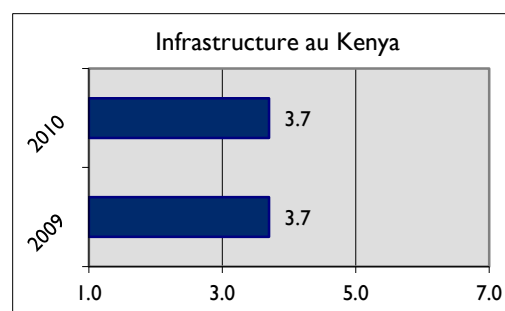
La commercialisation des produits des ONG n'est pas courante. De manière générale, les ONG n'adoptent pas une approche commerciale, tendant plutôt à offrir gratuitement leurs services. Quelques ONG recouvrent les coûts en imposant des frais, mais la plupart desservent des collectivités très pauvres et considèrent qu'il est contreproductif de faire payer les pauvres. Par contre, les rares ONG enregistrées qui offrent des services commerciaux ou qui mettent l'accent sur des programmes sociaux ou le développement de capacités facturent des frais. La plupart des organisations d'adhérents font payer leurs services.

L'Etat reconnaît le rôle des ONG à soutenir et à compléter ses services et l'engagement et la collaboration intersectoriels sont réels en matière de programmes de prestation de services, surtout au niveau territorial. Des départements publics comme les Ministères de l'Education, de l'Agriculture et de la Santé ont des politiques de partenariat et beaucoup d'ONG participent à des comités de district, des tables rondes et autres forums de développement.

L'Etat octroie quelques subventions aux ONG, par exemple le Conseil national de contrôle du SIDA (NACC) et le programme Njaa Marufuku qui vise à éradiquer la faim. Toutefois, ces subventions sont relativement limitées, ne fournissant qu'1,8% du revenu total aux ONG en 2009/10.

INFRASTRUCTURE : 3,7

Plusieurs OSI et centres de ressources d'ONG existent au Kenya et gagnent tous une partie de leur revenu en facturant leurs services. Très peu d'ONG fournissent des services de subventionnement local. Parmi les fondations locales figurent notamment Safaricom, Chandaria et KCB. La Fondation de développement communautaire du Kenya et le Pact Kenya réallouent les fonds des donateurs internationaux.



Les ONG ont de plus en plus tendance à se constituer en réseaux et à partager l'information, même si plusieurs d'entre elles adoptent encore une démarche compétitive. Les réseaux de partage de l'information existent entre autres dans les domaines de la santé, de la paix, de la gouvernance, du foncier et de la mobilisation des ressources. Le Conseil national des ONG, établi dans le cadre de la loi de coordination des ONG, est l'organisme fédérateur national des ONG enregistrées. En plus de faire avancer l'autoréglementation des ONG, ce Conseil est destiné à jouer un rôle clé dans le partage de l'information, mais n'est pas en mesure de remplir efficacement sa mission de base en raison de luttes de leadership.

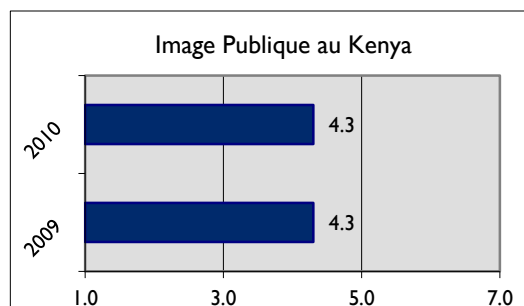
Quelques organismes ont considérablement investi dans la formation et le développement des capacités des ONG. Le secteur comprend également des consultants privés, principalement dans les villes, qui sont bien formés ou dotés d'une expérience significative. Certaines des formations offertes sont régies par la demande et d'autres par les bailleurs de fonds. Plusieurs petites ONG n'ont pas accès aux formations, surtout si elles sont payantes. En outre, le Conseil des ONG a un programme axé sur le renforcement de la conformité juridique et financière des ONG ainsi que d'autres aspects de capacité technique comme la gouvernance. Toutefois, il y a encore des besoins considérables non comblés en matière de formation des ONG et d'assistance technique. Selon le Conseil des ONG, la non-conformité des ONG est souvent due à une faiblesse des capacités.

L'Etat a considérablement investi en matière d'assistance technique pour veiller à ce que le contenu et l'organisation des formations dispensées par les ONG et d'autres acteurs dans les secteurs de l'éducation et de

la santé répondent à certaines normes de base. Dans ces domaines, les ONG sont encouragées à se concerter avec le gouvernement avant de lancer une formation.

Des partenariats existent entre l'Etat, le secteur privé, le secteur associatif et les médias. Dans ces relations, les ONG jouent un rôle important dans l'identification des lacunes et des besoins de la société. De manière générale, cependant, la prise de conscience des avantages de tels partenariats semble faible. Parmi les exemples de partenariats ONG/entreprises figurent le Derby Maralal Camel annuel, qui encourage la sensibilisation à la désertification et le Stanchart Marathon, qui recueille des fonds pour les pauvres.

IMAGE PUBLIQUE : 4,3



Quelques ONG bénéficient d'une couverture médiatique positive et certaines plus grandes ONG développent des relations de travail fructueuses avec les médias. Cependant, il est plus probable que les médias couvrent des histoires négatives sur les ONG, surtout lorsque les fonds ont été mal gérés, plutôt que leurs actions positives. En 2010, par exemple, les médias ont largement relaté l'histoire de Feed the Children, une ONG internationale qui a essayé d'empêcher le Conseil des ONG d'enquêter sur ses comptes. Les talents rédactionnels aptes à bien saisir l'importance des

activités des ONG font défaut dans les organes de presse. Les ONG doivent parfois payer pour bénéficier d'une couverture médiatique.

Dans les zones rurales où les ONG offrent des services directs, la perception du public est généralement bonne. Au niveau national, le public perçoit plutôt l'emploi dans une ONG comme une affaire rentable. Quelques ONG ont perpétué ce stéréotype, avec des agents ou du personnel accaparant ou détournant des fonds pour leur usage personnel. Néanmoins, une société de sondage, Synovate, a classé les ONG comme la troisième institution générant le plus de confiance après la Commission intérimaire des élections libres (IIEC) et les médias et devant l'église.

Les fonctionnaires, surtout au niveau communal, s'appuient sur les ONG et travaillent en partenariat avec elles dans le domaine du développement. Les autorités locales ont une perception plus positive des ONG que les autorités nationales. Certains acteurs du secteur privé soutiennent les ONG dans leurs activités de développement. Si la position officielle est que l'Etat, les entreprises et les ONG sont partenaires, dans la pratique, ces relations sont généralement marquées par la suspicion et le manque de compréhension et l'ignorance à l'égard de l'autre.

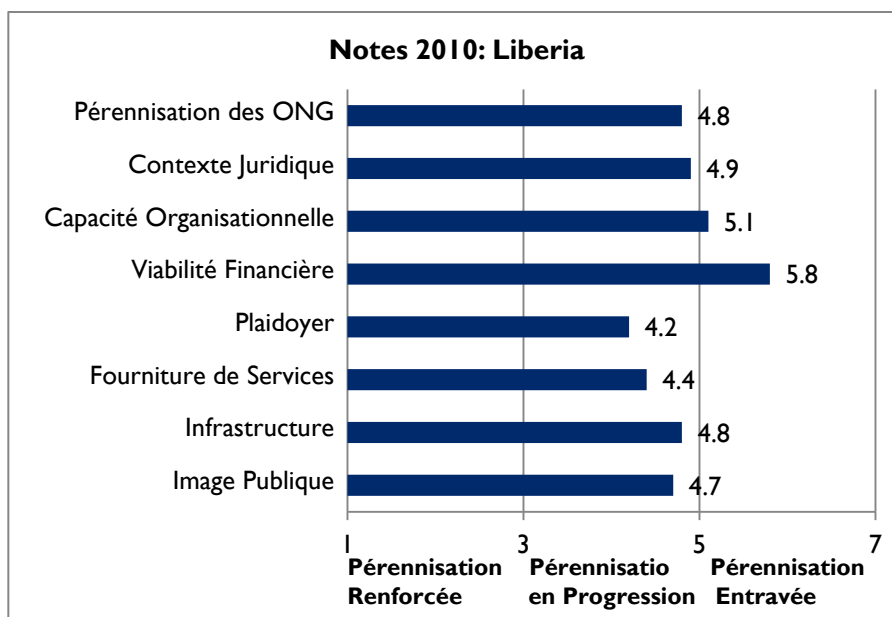
La plupart des ONG ne savent pas comment documenter ou relater leurs activités comme il se doit. Le jargon associatif rebute les médias et le secteur privé et n'est pas facilement compris par le public. La plupart des ONG n'ont pas les compétences pour engager les médias. Quelques-unes ont de bonnes relations avec les journalistes ou les invitent à leurs activités. La plupart des donateurs n'octroient pas de ressources pour la publicité. De ce fait, à part quelques organisations internationales ou organisations nationales plus grandes, les ONG médiatisent rarement leurs actions car elles ont des budgets limités et que le coût de la publicité est très élevé.

Les ONG enregistrées dans le cadre de la loi sur les ONG doivent se soumettre à un code de déontologie publié. Le Comité des affaires réglementaires des ONG, un mécanisme d'autoréglementation qui relève du Conseil des ONG, est chargé de veiller au respect de ce code. Toutefois, le Comité n'est pas efficace compte tenu des problèmes au sein du Conseil des ONG. Même si le code de déontologie n'est pas largement compris ou sciemment respecté, des efforts sont déployés pour promouvoir les normes internationalement reconnues de bonne gouvernance, de compétence et de redevabilité. L'initiative Viwango Kenya dirigée par

une OSC cherche à élaborer des normes sectorielles, à renforcer la capacité des OSC à se conformer aux normes et à mettre en place un organisme chargé d'évaluer cette conformité aux normes. En 2010, l'initiative s'est fait enregistrer, a élaboré des normes et commencé à établir le mécanisme de certification.

Les ONG chefs de file publient leurs rapports annuels, mais cette pratique est peu répandue. Dans beaucoup de cas, les ONG préparent des rapports annuels pour répondre aux conditions des bailleurs de fonds, plutôt que pour des raisons de bonne gouvernance interne, de transparence et de redevabilité. Beaucoup d'ONG publient aussi les rapports d'audit conformément à leurs obligations statutaires.

LIBERIA



Capitale : Monrovia

Régime politique :
République

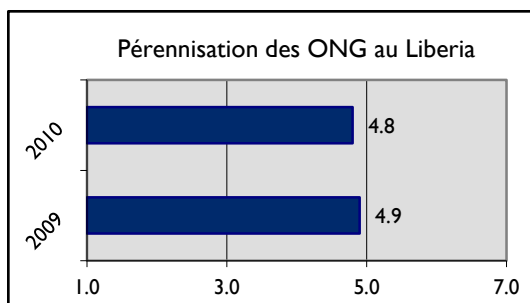
Population :
3.786.764 (est. juillet 2011)

PIB par habitant (PPA) : 500 \$ (est. 2010)

Indice de développement humain : 182 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 4,8

Le Liberia a profité d'une paix durable pendant les sept dernières années. Dans le cadre d'un accord international négocié et parrainé par la communauté internationale, les hostilités ont cessé, les services humanitaires sont passés de l'aide au développement et la gouvernance a été rétablie tant au niveau national que local. Les élections générales et législatives ont été tenues, donnant aux Libériens l'occasion de voter sérieusement pour la première fois. Un programme national de reprise économique a été élaboré mettant l'accent sur la lutte contre la pauvreté. Les ONG et d'autres acteurs non gouvernementaux ont joué un rôle important dans les efforts significatifs de redressement et de reconstruction déployés à ce jour. Les ONG fournissent une gamme de services diversifiés en matière de santé, d'éducation, d'agriculture et de développement social et communautaires, agissant parfois comme les principaux prestataires de services. Les ONG sont de plus en plus engagées dans la gouvernance, l'autonomisation économique et la protection de l'environnement. En 2010, les ONG se sont davantage engagées, en



partenariat avec la Commission électorale nationale et d'autres institutions, dans la promotion directe de la démocratie, pour encourager les citoyens à participer aux élections partielles et à s'inscrire et voter aux élections de 2011.

En 2010, le service de coordination des ONG au Ministère de la Planification et des Affaires économiques a accrédité 192 nouvelles ONG, ramenant à 606 le nombre total d'ONG accréditées dans le pays. Les ONG exercent

librement leurs activités sans subir de harcèlement ni d'intimidation de la part du gouvernement. La Politique nationale des organisations non gouvernementales (NGO Policy) de 2008 fournit le cadre réglementaire nécessaire aux ONG. L'enregistrement a été facilité en 2010 par la mise en place du Registre national des sociétés, un guichet unique d'enregistrement, même si l'enregistrement en ligne, également attendu pour 2010, a été retardé. La coopération entre le secteur public et les ONG locales s'est légèrement améliorée au cours de la dernière année, même si la plupart des ministères ne sont pas encore mesure de d'impliquer des acteurs non gouvernementaux dans la prestation de services.

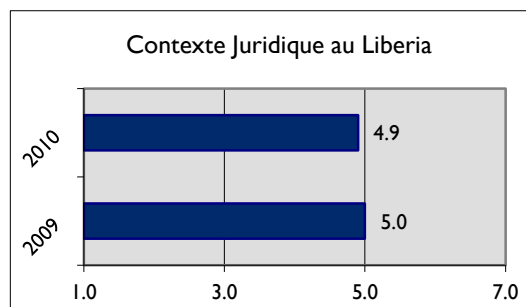
La majorité des ONG locales ne disposent ni de mission ni de plan stratégique bien défini. La gouvernance interne est également une faiblesse commune. La diversité des fonds est limitée, la majeure partie du financement provenant de bailleurs de fonds internationaux.

La constitution de réseaux évolue. Diverses organisations faitières coordonnent le travail des ONG internationales et locales. De plus, les ONG ont créé plusieurs coalitions thématiques pour mener des campagnes globales de plaidoyer au cours de l'année.

La couverture médiatique des ONG ne reconnaît pas le rôle spécial joué par le secteur dans la société. Bien que la perception du gouvernement à l'égard des ONG se soit améliorée, le public a encore des opinions partagées sur le secteur.

CONTEXTE JURIDIQUE : 4,9

Le contexte juridique des ONG au Libéria s'est amélioré en 2010. La Politique nationale des organisations non gouvernementales, adoptée en 2008, est à présent totalement mise en œuvre en tant que principal cadre réglementaire des ONG, y compris les ONG internationales. Le service de coordination des ONG du Ministère de la Planification et des Affaires économiques est chargé d'accréditer les ONG, même si ces dernières doivent toujours faire enregistrer leurs statuts auprès du Ministère des Affaires étrangères. Les ONG sont tenues de soumettre des rapports périodiques sur leurs programmes et leurs finances, comme les déclarations sur les sources et l'utilisation des fonds. Toutefois, le respect de cette obligation reste faible.



La mise en œuvre de la Politique relative aux ONG est encore quelque peu complexe. Les ONG trouvent en effet particulièrement lourds et confus les divers niveaux d'enregistrement. Le Ministère de la Planification est chargé d'accréditer les ONG, tandis que les ministères de tutelle – qui participaient auparavant à l'accréditation – se limitent aujourd'hui à un rôle de coordination. Ces ministères outrepassent ordinairement leurs fonctions, tentant effectivement d'accréditer les ONG.

L'enregistrement des ONG et des sociétés a été facilité cette année par la mise en place d'un registre national à Monrovia. Le registre concerne la constitution et l'enregistrement à un guichet unique, supprimant ainsi le besoin de présenter des documents séparément dans trois ministères – Affaires étrangères, Finances et Commerce.

Suite à un changement au niveau de sa direction, le service de coordination des ONG du Ministère de la Planification a reporté le lancement d'un système d'enregistrement en ligne, prévu en 2010. Le service continue à fonctionner à partir de Monrovia ; l'absence de délégations dans le reste du pays pose des problèmes d'enregistrement aux ONG basées dans les zones rurales.

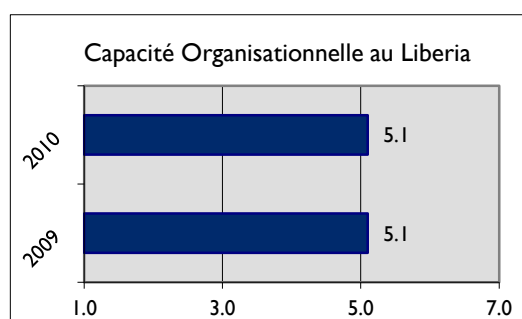
Les ONG sont libres de fonctionner sans subir d'intimidations. Elles n'ont signalé aucun harcèlement de la part de l'Etat en 2010. Mais il y a eu cependant des cas où les autorités locales, particulièrement en milieu rural, ont cherché à influencer de manière informelle des ONG locales.

Les ONG peuvent soumissionner aux marchés publics de l'Etat. Toutefois, en raison de leurs capacités limitées, les ONG locales ne sont généralement pas en mesure de tirer profit de ces opportunités, qui sont pour la plupart saisies par les ONG internationales.

Les ONG sont admissibles aux exemptions des droits de douane sur les articles importés pour leurs activités. Toutefois, la procédure pour bénéficier de l'exemption est longue et laborieuse. Par conséquent, la plupart des organisations préfèrent payer ces droits plutôt que de demander l'exemption.

Il n'y a pas de juristes spécialisés pour fournir une assistance juridique aux ONG.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 5,1



d'organisations.

Beaucoup d'ONG ont été fondées par des ONG internationales ou des bailleurs de fonds étrangers pendant la période d'urgence pour leur servir d'organe d'exécution. De ce fait, la majorité des ONG locales ne disposent pas de missions clairement définies. La plupart d'entre elles manquent aussi de compétences en planification stratégique ; de manière générale, les ONG n'élaborent des plans stratégiques que pour répondre aux exigences des bailleurs, en dépit d'un effort entrepris par TrustAfrica et UMCOR pour introduire la planification stratégique à un groupe

La gouvernance interne reste l'une des principales faiblesses. Dans la plupart des ONG locales, une seule personne – généralement le fondateur - dirige les affaires de l'organisation. L'influence du fondateur va souvent jusqu'au tri sur le volet des personnes désignées comme membres du conseil d'administration. Les conseils d'administration tendent à fonctionner de manière inefficace : les réunions sont irrégulières et ne font pas l'objet de procès-verbaux.

En raison de leur financement limité, les ONG ont des difficultés à attirer du personnel qualifié. La plupart des ONG ne disposent pas de ressources financières ou de flexibilité pour maintenir un personnel permanent rémunéré. Au lieu de cela, le personnel est engagé pour travailler sur des projets spécifiques. Bien que le fait d'avoir un bureau soit une exigence pour l'enregistrement et l'accréditation, beaucoup d'ONG ne disposent pas d'un espace permanent. Certaines ONG ont des bureaux dans des immeubles résidentiels, parfois dans des appartements appartenant à un membre du conseil ou à quelqu'un d'autre impliqué dans l'organisation. Le bénévolat est un phénomène assez nouveau dans le Liberia post-conflit.

Les efforts déployés par les ONG en vue de développer les effectifs et des groupes d'appui sont fragiles. A part les organisations faitières, quelques ONG participent au développement ou le recrutement de membres.

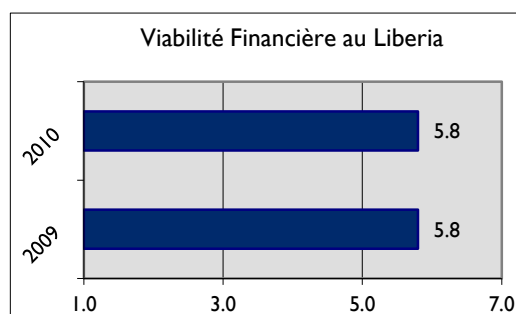
VIABILITE FINANCIERE : 5,8

La diversification du financement est limitée. Les ONG libériennes reçoivent la plupart de leurs financements de bailleurs de fonds étrangers. Plusieurs donateurs n'ont pas confiance dans la capacité et l'aptitude des ONG locales à fournir des biens et des services ; la plupart des ONG locales ne traitent donc pas directement avec les bailleurs de fonds, mais passent plutôt par l'intermédiaire des ONG internationales comme partenaires de mise en œuvre.

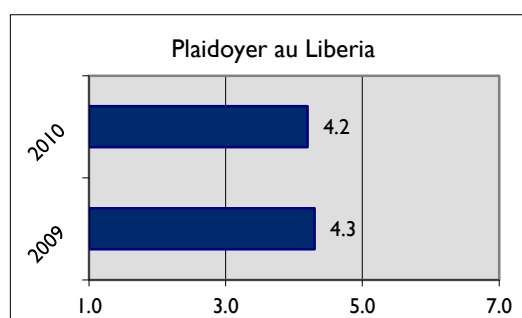
Les ONG n'ont pas la capacité de mobiliser des ressources importantes à l'intérieur du pays. La population locale est habituée à recevoir un appui des donateurs et à ne pas être sollicitée pour des contributions. Quelques ONG ont initié des programmes de recouvrement des coûts. Un certain nombre d'ONG gèrent par exemple des cafés Internet qui sont à la charge des usagers.

L'Etat n'octroie pas de subventions aux ONG, bien qu'il y ait eu quelques cas où des organismes publics, comme la Commission électorale nationale, concluent des contrats avec les ONG pour l'exécution de tâches spécifiques relevant de leur domaine d'expertise. Les sociétés multinationales qui interviennent dans les industries extractives constituent une autre source émergente de financement, affectant des ressources à des activités de développement dans les communautés d'accueil. La diaspora libérienne fournit aux ONG des donations en nature, comme des livres et des fournitures médicales. Si elles sont utiles, ces donations sont toutefois irrégulières.

Les organisations locales ne disposent pas de systèmes rigoureux de gestion financière. Les ONG ne se soucient de transparence que pour répondre aux exigences des bailleurs de fonds ; la responsabilisation à l'égard du public ne constitue pas une préoccupation, notamment parce qu'elle n'est pas exigée.



PLAIDOYER : 4,2



La coopération entre le secteur public et les ONG locales s'est quelque peu améliorée au cours de l'année écoulée. La communication entre les ministères de tutelle et les ONG est restée ouverte, particulièrement aux Ministères de la Planification, de la Santé et des Affaires intérieures, qui disposent tous de cellules de coordination avec les ONG. Les ONG ont joué un rôle clé dans la formulation de la Loi sur le viol, qui a criminalisé une infraction qui est en hausse dans le pays depuis 2006. En 2010, les ONG, les juristes femmes et d'autres groupes de la société civile ont adressé une pétition

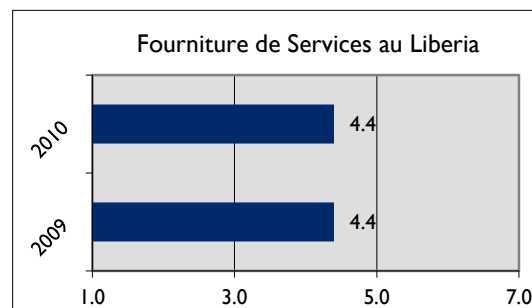
au président, aux autorités chargées de l'application de la loi et aux principaux législateurs pour accélérer la poursuite des délinquantes et augmenter les peines pour viol. En outre les actions de plaidoyer des ONG ont abouti à la mise en place d'une cellule au sein du Ministère de la Justice pour poursuivre les crimes sexuels et les crimes basés sur le genre.

Au niveau local, deux réseaux d'ONG – SinoeNet et LofaNet – ont été établis pour travailler avec les autorités dans les comtés de Sinoe et de Lofa afin d'aider à renforcer la réponse des communautés aux efforts de redressement national. Ces réseaux ont organisé des réunions de partenariat avec les autorités du comté et élaboré des plans d'action. La nouvelle Agence africaine de recherche et de développement (NARDA) a continué à établir et à créer des comités de développement au niveau des comtés et des districts en 2010.

Les ONG ont également créé des coalitions sur des questions particulières pour mener de vastes campagnes de plaidoyer. L'initiative 'Peace Comes From Within: Networking and Advocacy' a réuni trente-trois organisations de la société civile et le Conseil interreligieux du Liberia pour délibérer sur le processus de paix, échanger des idées et des expériences et évaluer les activités précédentes du réseau. Vers la fin de l'année 2010, un groupe d'ONG dirigé par Talking Drum a créé le centre Liberia Media pour servir de groupe indépendant et non partisan de suivi des élections.

FOURNITURE DE SERVICES : 4,4

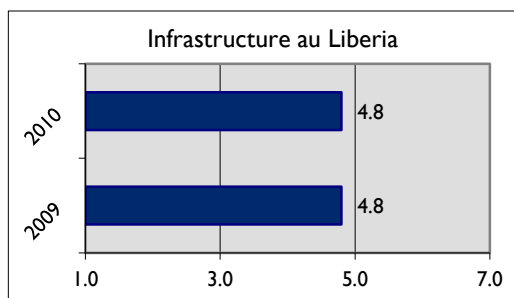
Les ONG fournissent un éventail de services dans des domaines comme l'agriculture, la santé, l'eau et l'assainissement, le renforcement de capacités et l'aide humanitaire. On trouve de plus en plus d'organisations locales œuvrant dans des domaines comme la gouvernance, le processus de paix, l'émancipation économique et la protection de l'environnement. Si les projets fournissent de précieux services, ils sont pour la plupart orientés par les bailleurs de fonds. Les ONG doivent en faire davantage pour impliquer les communautés dans le processus d'identification de leurs besoins. Les ONG internationales représentent une part croissante des services fournis par le secteur associatif, même si les ONG locales demeurent des acteurs importants dans ce domaine.



Quelques ONG ont des programmes de recouvrement de coûts. En plus des ONG qui gèrent des cafés Internet, celles qui interviennent dans le secteur de la santé récupèrent des frais minimes pour leurs services.

L'Etat ne reconnaît pas toujours l'intérêt d'impliquer les ONG dans la prestation de services et la plupart des ministères ne font pas encore participer les ONG à la délivrance de services. Dans certains cas, cela aboutit toutefois à des partenariats fructueux. C'est ainsi par exemple qu'un enveniment des relations entre l'hôpital Phebe et le comité législatif du comté de Bong a par exemple abouti à faire perdre une subvention de l'Etat à une institution locale très utile.

INFRASTRUCTURE : 4,8



L'infrastructure des ONG libériennes n'a pas changé au cours de l'année écoulée. Il n'y a toujours pas de centres de ressources exclusivement dédiés à la fourniture d'informations ou des services aux ONG. Quelques bibliothèques, comme celles d'USIS et de certaines universités, fournissent certaines informations générales aux ONG. Entre-temps, NARDA et l'Association libérienne de planification familiale (PPAL) ont mis en place des salles de lecture pour leurs organisations membres. Au cours de l'année, We Care, une ONG locale, a lancé un programme de bibliothèque communautaire à Monrovia avec l'intention de l'élargir aux communautés rurales.

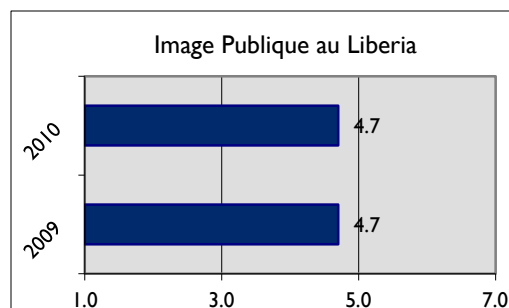
Les groupes faïtiers organisent occasionnellement pour leurs organisations membres des formations sur divers thèmes. Par exemple, au début de l'année, les membres du Secrétariat national de la NARDA ont organisé une formation en gestion financière pour approfondir la compréhension des membres des processus budgétaires et une réunion de planification avec les membres du réseau et les autorités locales du comté de Lofa. Certains cabinets de consultants dispensent des activités de formation aux ONG, souvent avec les ressources du bailleur de fonds. Des formations sont de plus en plus souvent organisées à l'extérieur de Monrovia pour profiter aux organisations installées dans les comtés.

La constitution de réseaux entre ONG évolue. Le Message Steering Group coordonne les ONG internationales. Deux organisations faïtières - NARDA et le Réseau des ONG du Liberia (LINNK) – coordonnent le travail des ONG locales ; toutefois, ces organisations restent faibles car les organisations membres n'ont pas la capacité ou la détermination de payer régulièrement les cotisations. Le NARDA signale

aussi une diminution des membres actifs. Les ONG partagent également l'information entre elles par le biais de bulletins d'information, de messages électroniques et de lettres.

IMAGE PUBLIQUE : 4,7

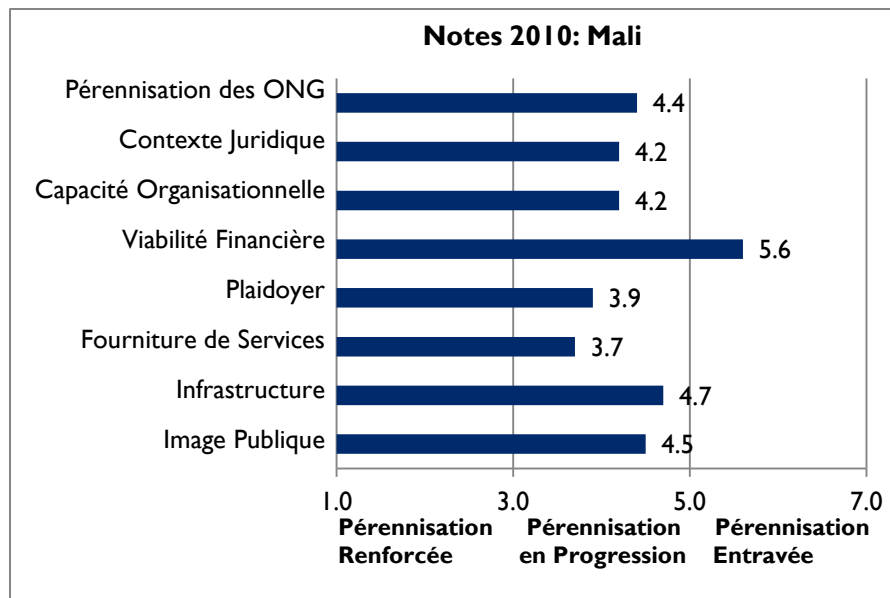
Les médias ne reconnaissent pas le rôle du secteur associatif dans la société : aucune distinction n'est faite entre les ONG et les entreprises et aucun organe de presse ne possède un service spécifique qui se consacre aux ONG. Ces dernières paient pour la couverture de leurs activités et manifestations, tout comme le font les entreprises. La rapide émergence des stations radio communautaires a cependant renforcé la couverture médiatique du secteur. Les ONG s'engagent rarement dans des efforts de relations publiques structurées. Bon nombre d'entre elles estiment que les résultats de leur travail sera réellement connu avec le temps sans effort supplémentaire de leur part.



Le public a une perception mitigée des ONG. Si certains apprécient les ONG pour le rôle qu'elles jouent dans la résolution des problèmes communautaires, d'autres considèrent les travailleurs des ONG, en particulier le personnel humanitaire international, comme des kékés en VLT.

Les ONG n'ont pas fait de progrès importants en matière d'autoréglementation pour promouvoir la transparence. Elles ne publient pas régulièrement leurs rapports annuels, pas plus qu'elles ne se soumettent à des audits financiers. Plus important encore, les ONG ne disposent pas encore d'un code de déontologie, en dépit des efforts déployés pour en élaborer un il y a quelques années.

MALI



Capitale : Bamako

Régime politique :
République

Population : 14.159.904
(est. juillet 2011)

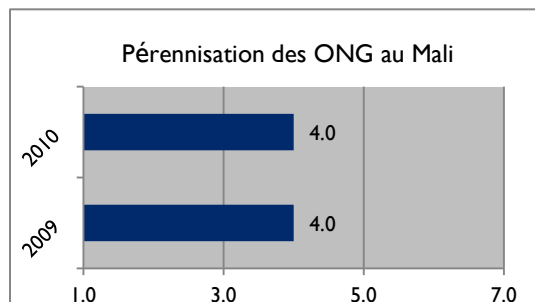
**PIB par habitant
(PPP) :** 1.200 \$ (est. 2010)

**Indice de
développement
humain :** 175 (2011)

PERENNITE DES ONG : 4,4

Le Mali possède un système démocratique décentralisé qui reconnaît officiellement le rôle de la société civile. Selon la Cellule d'appui au développement local (CADB) chargée de la tutelle des ONG, le Mali abritait 1.146 ONG en 2010, soit près d'une vingtaine de plus depuis 2009 ; 464 de ces ONG ont publié leurs rapports annuels. D'après ces rapports, la valeur totale des services et produits fournis par les ONG en 2010 était de 111.332.696.542 FCFA (environ 227 millions de dollars), soit une hausse de 87.882.508.210 FCFA (environ 175 millions de dollars) par rapport à 2009.

Malgré une reconnaissance totale de leur rôle et la liberté d'action dont elles jouissent, les ONG maliennes se heurtent à un certain nombre d'obstacles qui entravent leur contribution au processus de développement. Les ONG sont en effet dépendantes des fonds étrangers tant bilatéraux que multilatéraux et sont institutionnellement faibles. Il y a une absence de synergie entre les ONG, d'où leur difficulté à parler d'une seule voix pour influencer les politiques publiques. Enfin, la collaboration avec l'Etat est faible et inefficace. Cependant, le public a généralement une bonne opinion des ONG et la loi reconnaît le caractère d'utilité publique à toutes les ONG.



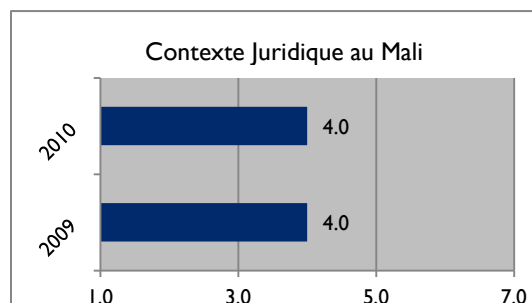
L'année 2010 a été relativement productive pour les ONG maliennes. Le Forum des OSC, composé d'ONG, de l'Etat et des partenaires techniques et financiers, a été créé pour discuter des questions concernant la société civile à l'échelle nationale. Pendant cinq ans, le gouvernement a promis de



réviser la loi sur les ONG, ainsi que l'accord-cadre signé avec ces dernières, notamment en vue de décentraliser les ressources et de leur permettre d'y accéder. Cette révision a finalement été adoptée en 2010.

CONTEXTE JURIDIQUE : 4,2

Les ONG sont en grande partie régies par la Loi N° 04-038 de 2004. Après trois mois de fonctionnement, les ONG maliennes peuvent signer l'accord-cadre avec l'Etat qui les autorise à accéder aux fonds publics. Aucun texte de loi ne permet de créer des fondations au Mali, un problème que le gouvernement étudie depuis un certain temps déjà. Les ONG ont dû plaider plusieurs années en faveur d'une révision de la loi sur les ONG, qui a été enfin adoptée par l'Etat en 2010. Cet amendement vient décentraliser la distribution des fonds de l'Etat aux ONG conformément aux principes inscrits dans la constitution malienne.



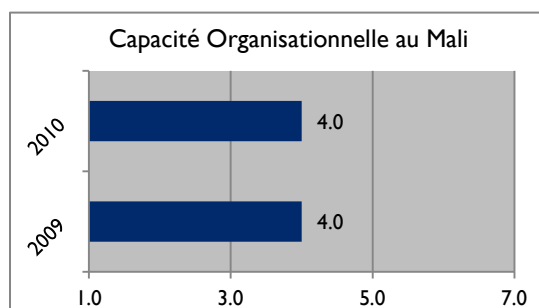
L'enregistrement des ONG est relativement aisé. Il a été décentralisé il y a quatre ans et est maintenant traité par le gouverneur ou le préfet local au lieu du Ministère de l'Administration. Toutefois, en partie à cause du taux élevé d'analphabétisme qui sévit dans le pays, les OSC de la base méconnaissent la législation et ont des difficultés à accéder à l'information, ce qui peut compliquer leurs efforts d'enregistrement.

L'Etat ne harcèle pas les ONG, pas plus qu'il n'entrave spécifiquement leur implication dans les politiques et stratégies. Les ONG expriment régulièrement leur position vis-à-vis du gouvernement, des départements ministériels et de l'Assemblée nationale et sont souvent sollicitées par l'Etat pour participer à la mise en œuvre des stratégies de développement. Mais en dépit de cette ouverture et de cette collaboration, les préoccupations des ONG ne sont pas systématiquement intégrées dans le processus de décision finale.

Certains types d'ONG, notamment les signataires de l'accord-cadre avec l'Etat, bénéficient de dispositions fiscales avantageuses sur les donations, les subventions et certaines importations.

Il n'existe pas de juristes spécialisés ou d'expertise reconnue pour la problématique spécifique de la société civile au Mali.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 4,2



Les statuts des ONG précisent leurs objectifs et activités et les ONG professionnelles et les collectifs adoptent des plans stratégiques. Toutefois, les ONG s'écartent souvent des objectifs affichés pour pouvoir accéder au financement.

Au Mali, la plupart des ONG disposent de statuts et de règlements internes définissant clairement leurs structures de gestion et spécifient les rôles et responsabilités. Les ONG organisent plus souvent des rencontres statutaires et soumettent les rapports exigés ainsi que leurs bilans

techniques et financiers. Les ONG professionnelles élaborent de plus en plus des manuels de gestion administrative et financière.

Cependant, un grand nombre d'ONG ne mettent pas effectivement en œuvre ces politiques organisationnelles, ce qui se traduit par un manque de démocratie et de transparence ainsi que par une certaine confusion dans l'application des rôles et responsabilités. Un fondateur ou dirigeant d'ONG est

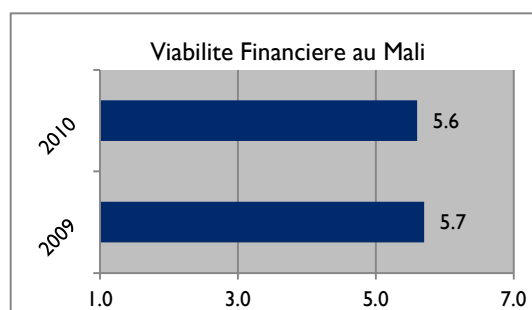
souvent considéré président à vie, ce qui sape les efforts déployés en faveur de la gouvernance démocratique, de la reddition des comptes et du partage de l'information. Cela explique pourquoi la gestion transparente est plus courante chez les collectifs, réseaux et faïtières que chez les ONG. Dans certains cas, la transparence est encouragée par les exigences contractuelles requises par les PTF.

De façon générale, les ONG emploient un personnel permanent et font appel à des experts techniques à temps plein ou partiel pour des projets spécifiques. Mais certains dirigeants d'ONG emploient des parents sans s'inquiéter de leurs compétences ou qualifications. En 2010, l'Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes (APEJ) a placé 2.000 jeunes volontaires auprès d'ONG. Certains retraités offrent également leurs services bénévoles aux ONG.

Les trois-quarts des ONG manquent de ressources pour acquérir du matériel technologique. Les faïtières et les ONG professionnelles sont dotées d'un équipement de base (ordinateurs, photocopieurs, téléphones et accès à Internet). Les ONG éloignées des centres urbains ont moins accès à la technologie, bien qu'Internet soit généralement disponible.

VIABILITE FINANCIERE : 5,6

Les ONG maliennes ont accès à de multiples sources de financement : Etat, fonds de développement régional, contributions des collectivités, ressources philanthropiques, contributions des opérateurs économiques, donateurs privés et agences de coopération bilatérale et multilatérale. Mais malgré la diversité de l'appui disponible, le secteur est largement tributaire des fonds étrangers et sa viabilité financière demeure précaire. La plupart des ressources sont en effet destinées à des activités spécifiques ; l'appui organisationnel couvrant la gestion courante et les frais administratifs est plus difficile à obtenir.



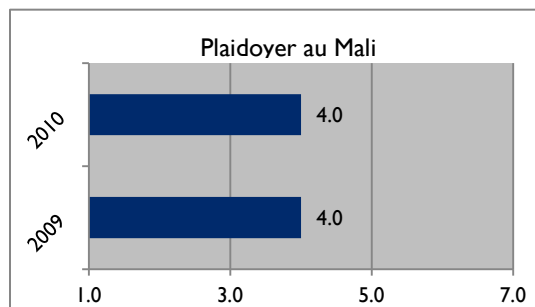
Le financement global des ONG a diminué en 2010. En effet, les bailleurs octroient de plus en plus les fonds directement à l'Etat, qui est censé les transférer ensuite aux ONG. Dans bien des cas cependant, il n'existe pas de loi permettant aux ONG d'accéder à ces fonds. En outre, beaucoup de donateurs ont cessé d'initier des projets dans le Nord du Mali. La rébellion qui sévit dans cette région rend en effet difficile les visites de terrain, dissuadant ainsi les donateurs qui souhaitent distribuer et assurer eux-mêmes le suivi des subventions.

Un important nouveau programme d'appui aux ONG a démarré en 2010. Le Programme d'appui aux OSC (PAOSC) vise en effet à renforcer les capacités institutionnelles et organisationnelles des OSC maliennes afin d'améliorer les programmes et les politiques de développement de l'Etat. Cette initiative de trois ans est totalement financée par un consortium de donateurs dont le Canada, les Pays-Bas, la France, l'Union européenne, le Danemark et l'USAID, pour un montant de près d'un milliard de FCFA (près de 2 millions de dollars).

Les ONG ne disposent pas toujours des connaissances et des compétences en communication nécessaires pour mobiliser des ressources. Elles doivent aussi prendre davantage d'initiatives pour promouvoir l'adhésion des membres et le parrainage d'entreprise.

En dépit de l'utilisation de plus en plus fréquente de systèmes de gestion financière par les ONG professionnelles, l'absence de transparence financière du secteur dans son ensemble reste une préoccupation et n'encourage pas les membres, les sponsors et les entreprises à faire des donations.

PLAIDOYER : 3,9



Les ONG se sont organisées en plusieurs réseaux et collectifs pour mener des initiatives de plaidoyer : Cadre national pour la formation des para-juristes, Réseau Aoudaghost, Publiez ce que vous payez, Réseau Plaidoyer et Lobbying (RPL), Comité de plaidoyer pour les associations de femmes. Les initiatives de plaidoyer et de lobbying ciblent diverses institutions, notamment le gouvernement, les départements ministériels, l'Assemblée Nationale et les partenaires techniques et financiers (PTF). En 2010, par exemple, les ONG ont activement pris part aux débats sur la

révision de la loi sur les ONG et participé à l'élaboration de politiques économiques.

En 2010, le FCD (Forum sur la coopération pour le développement), dirigé par les Nations Unies et regroupant tous les acteurs de développement au Mali, s'est associé à des collectifs d'organisations de femmes pour promouvoir un Code de la famille en faveur des droits des femmes maliennes. Si les efforts de plaidoyer entrepris par ce groupe ont permis d'inscrire ce Code à l'ordre du jour de l'Assemblée nationale, il a été retiré depuis par l'Etat pour amélioration. Les ONG se sont aussi régulièrement réunies avec le gouvernement pour discuter de différents dossiers. Ainsi, par exemple, le RPL a convoqué une rencontre entre les représentants de l'Etat, les neuf collectifs et les élus locaux pour faire le bilan de la collaboration Etat/ONG. Des actions similaires ont été également menées au niveau des communes. Le PAOSC, récemment lancé, vient soutenir les efforts de plaidoyer pour la bonne gouvernance et la transparence de la gestion de l'aide publique au développement.

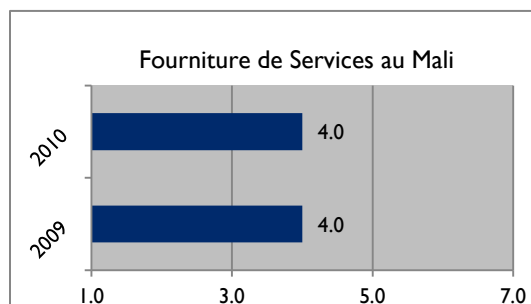
Les ONG maliennes bénéficient de dispositions légales exigeant que l'Etat les consulte ou les implique dans l'élaboration des politiques. Les OSC sont souvent également appelées à collaborer avec le gouvernement de manière informelle. Les ONG participent à deux réunions de concertation par an avec les départements ministériels sur des problématiques partagées, notamment la rédaction des lois et décrets, la mise en œuvre de diverses politiques et des méthodes de collaboration plus efficaces. Le Forum annuel de la société civile, qui se tient annuellement, regroupe les ONG, les PTF et les départements ministériels, tandis qu'une réunion de concertation annuelle a lieu entre l'Etat et les ONG signataires d'accords-cadres.

Les efforts de plaidoyer consentis par les ONG sont entravés par un népotisme persistant dans la sélection des représentants au sein des diverses commissions et groupes de travail, par la faible qualité des contributions des ONG dans ces instances et par le fait que l'Etat ne tienne pas suffisamment compte des préoccupations émises par les ONG dans l'application des décisions. Les ONG souffrent également d'une faible capacité en matière d'analyse de politiques et n'ont pas une connaissance approfondie des stratégies de plaidoyer appropriées. En outre, elles présentent souvent des arguments inconsistants sur des thématiques comme la lutte contre la corruption, les processus budgétaires, la transparence, le tourisme et le commerce.

FOURNITURE DE SERVICES : 3,7

Les ONG fournissent une gamme diversifiée de produits et services, **dont** des services humanitaires et services sociaux de base en matière de santé, d'éducation, d'eau et assainissement et de sécurité alimentaire.

Elles offrent en outre un appui aux acteurs locaux dans les domaines de l'économie, de l'environnement et de la gouvernance ainsi que des services en matière de gestion de conflit, de paix et de sécurité, de droits de l'homme et de



genre. Les ONG interviennent de plus en plus dans le domaine de la micro finance. L'Etat reconnaît l'utilité publique des services sociaux de base fournis par la société civile et finance directement la participation des ONG aux projets et programmes de l'Etat.

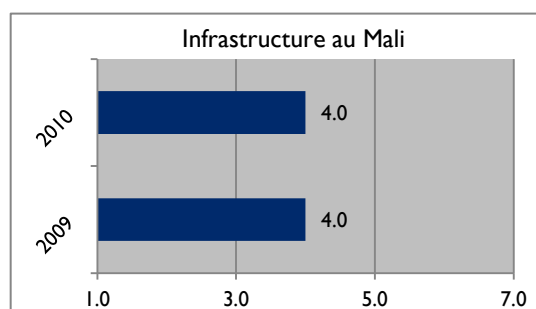
La qualité des services des ONG est acceptable, mais leur quantité a reculé au cours des trois dernières années étant donné que les bailleurs de fonds ont commencé à octroyer directement à l'Etat leur aide, qui n'a toujours pas été transférée aux ONG. Par ailleurs, ces dernières mettent souvent fin à leurs services au moindre retard de décaissement du bailleur de fonds ou à la fin d'un projet.

Les ONG sont confrontées à plusieurs contraintes en matière de prestation de services. Leurs interventions sont concentrées dans les secteurs de prédilection des bailleurs de fonds. Elles manquent d'expertise en matière de maîtrise d'ouvrage et de soumission aux appels d'offres et les fonctionnaires de l'Etat ne les forment pas dans ce domaine. Enfin, les ONG communiquent rarement autour de leurs résultats et produits.

En même temps, l'information diffusée par l'Etat concernant la disponibilité de fonds dans les budgets départementaux est insuffisante. La faible participation des ONG, en particulier des associations féminines, au processus budgétaire, a également des incidences sur leur capacité à accéder aux fonds publics.

Les ONG ne recouvrent aucun des coûts de leur fourniture de biens et services par le biais de la facturation. Pour couvrir leurs frais, elles comptent plutôt sur leurs bailleurs, qu'il s'agisse de l'Etat, des autorités locales ou des bailleurs de fonds étrangers.

INFRASTRUCTURE : 4,7



Le Mali dispose d'une multitude de bureaux de coordination, collectifs, réseaux, fédérations et forums pour promouvoir la communication et l'échange d'information entre les ONG et leur permettre d'accéder à l'équipement. Tous les collectifs et les grandes ONG disposent de salles de réunions se prêtant aux sessions de formation ou à d'autres activités de groupe. En 2010, des actions ont pu être menées avec les coordinations régionales des ONG grâce à Internet, même si la mauvaise qualité des connections retarde parfois la diffusion de l'information.

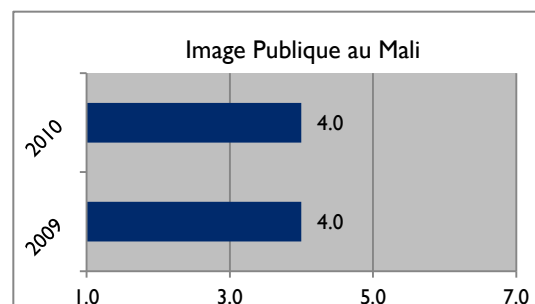
Les ONG collaborent et établissent des partenariats avec les entreprises locales, l'Etat et les médias. En matière de renforcement des capacités, elles bénéficient de plusieurs types d'appui de la part des structures et projets de l'Etat, ONG internationales, entreprises privées, collectifs, ONG, instituts de recherche et écoles de formation.

Les fondations locales, ONG internationales, institutions humanitaires et certaines organisations de soutien intermédiaire (OSI) octroient des subventions aux ONG pour des activités comme les services sociaux de base, l'aide humanitaire, les interventions lors de catastrophes, ainsi que le renforcement de capacités. Le Centre Djoliba, qui possède des sections dans toutes les régions du Mali, excepté dans les trois régions du nord, sert de structure décentralisée de ressources et de centre de formation aux OSC.

IMAGE PUBLIQUE : 4,5

Même si le public a généralement une opinion positive du secteur associatif, les populations ne veulent plus se mobiliser davantage pour les activités de ce secteur et remettent souvent en question la capacité des ONG à fournir des biens et services concrets dans des domaines comme l'eau, l'éducation et la santé.

Les ONG mettent de plus en plus l'accent sur la visibilité de leurs activités et réalisations, mais n'arrivent pas souvent à promouvoir leur image et stratégie. Les médias couvrent les activités des ONG, notamment le lancement ou la réception de projets, ateliers de formation ou de concertation, conférences de presse, campagnes d'information/sensibilisation et certaines activités de plaidoyer/lobbying. Cependant, les ONG doivent payer les mêmes tarifs que les entreprises pour toute couverture médiatique.

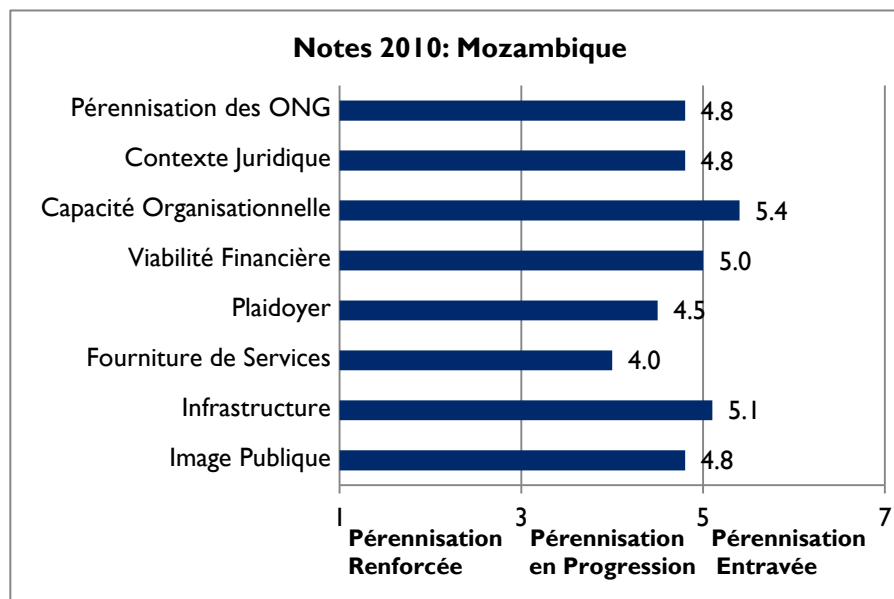


Les discours officiels des représentants de l'Etat sont généralement favorables aux ONG. Ils apprécient en effet leur proximité et leur appui à la population, ainsi que leur contribution à la mise en œuvre des politiques, stratégies et programmes de l'Etat. Toutefois, certains responsables publics sont critiques à l'égard de l'usage fait par les ONG des ressources publiques.

Les entreprises ont différentes perceptions des ONG. Les industries et sociétés de transformation, par exemple, connaissent généralement peu les ONG. Certains bureaux d'études et prestataires de services les considèrent même comme des concurrents déloyaux car elles ne paient pas les mêmes impôts.

Il n'existe pas de code national de déontologie du secteur associatif et les ONG pratiquent l'autoréglementation consignée dans leurs statuts, règlements internes et manuels de procédures. Par ailleurs, quelques collectifs, comme les associations signataires de l'accord-cadre, ont élaboré un code de déontologie. Certains collectifs, comme Action-Mopti et REDL, publient et distribuent des rapports annuels et des bulletins de liaison. .

MOZAMBIQUE



Capitale : Maputo

Régime politique :
République

Population :
22.948.858 (est. juillet 2011)

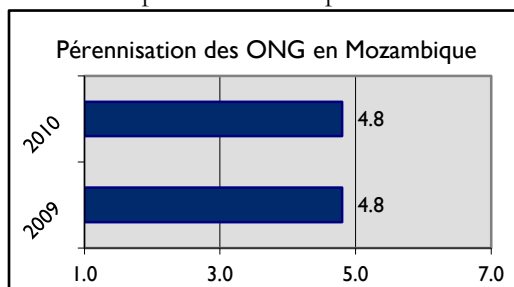
PIB par habitant (PPA) : 1.000 (est. 2010)

Indice de développement humain : 184 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 4,8

Par rapport à beaucoup de pays africains, le secteur associatif du Mozambique est relativement jeune. Une étude de 2003/4 réalisée par l'Institut national mozambicain des statistiques a révélé que 4.853 institutions sans but lucratif sont actives : associations, fondations et ONG nationales et internationales. Bien que ce nombre n'ait pas été officiellement mis à jour, il est estimé qu'il y avait plus de 5.000 institutions sans but lucratif à la fin de l'année 2010.

L'image du public à l'égard du secteur s'est légèrement améliorée en 2010, les organisations ayant mieux utilisé les médias pour diffuser l'information sur leurs activités. Ainsi par exemple, le livre de l'Institut des Etudes sociales et économiques (IESE) sur les défis auxquels le pays est confronté a bénéficié d'une large couverture, tandis que le Centre pour l'intégrité publique (CIP) a suscité un grand intérêt de la part des médias pour ses recherches et publications sur le manque de transparence de l'Initiative



pour la transparence dans les industries extractives (EITI) au Mozambique. En même temps, l'Etat ainsi que les bailleurs de fonds commencent à donner plus de poids aux opinions des ONG.

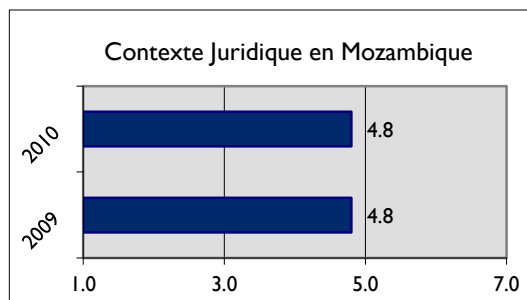
Si le contexte juridique dans lequel interviennent les ONG n'a pas changé, les autorités des districts ont accéléré le processus d'enregistrement des ONG locales pour leur permettre d'accéder au Fonds de développement des districts

(DDF). Ce Fonds a été mis en place par l'Etat pour accélérer le développement des districts en finançant des projets de production alimentaire et de création d'emplois. Les organisations doivent mener à bien leur processus d'enregistrement au niveau du district pour pouvoir solliciter des fonds du DDF.

La participation des ONG au processus décisionnel aux niveaux local, provincial et national continue à être largement consultative. De plus, les ONG impliquées dans ces forums sont souvent effectivement contrôlées par les pouvoirs politiques. Bien que l'accès à la technologie, comme les téléphones mobiles et les ordinateurs, s'améliore continuellement, les ONG ne les utilisent pas encore de manière efficace.

CONTEXTE JURIDIQUE : 4,8

Les ONG au Mozambique sont établies et fonctionnent dans le cadre de la Loi relative aux associations (Loi 8/91). L'enregistrement des ONG continue à être très coûteux en temps et en argent, particulièrement pour les associations situées dans des zones rurales reculées, le processus d'enregistrement devant être mené à bien dans les capitales régionales. En outre, dans le cadre du processus d'enregistrement, les ONG doivent soumettre des casiers judiciaires, qui ne peuvent être obtenus qu'à Maputo. Les agents chargés de l'enregistrement ignorent systématiquement les délais pour approuver l'enregistrement des ONG. Même quand il n'y a pas de problème avec les documents, l'Etat peut mettre jusqu'à deux ans pour valider l'enregistrement d'une ONG. Si le processus d'enregistrement n'a pas officiellement changé, les autorités locales ont accéléré au cours de ces dernières années le processus d'enregistrement de certaines associations, particulièrement les associations d'agriculteurs et d'éleveurs de petit bétail, en grande partie pour leur permettre d'accéder au DDF.



En général, les ONG peuvent exercer librement leurs activités dans le cadre de la loi, promouvoir les débats publics et critiquer ouvertement le gouvernement. Le décret 11/2005 stipule que les organes publics locaux ont le devoir de consulter les associations locales dans tout processus décisionnel les concernant afin qu'elles puissent défendre leurs intérêts.

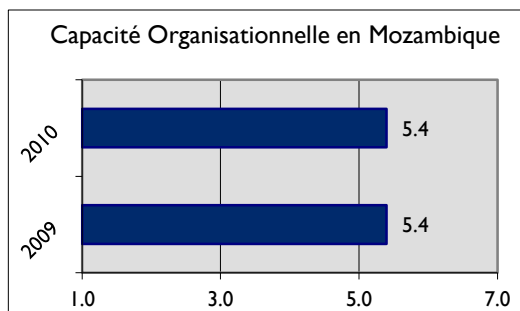
Même si le nombre de juristes dans la capitale est en hausse, aucun ne se spécialise dans les questions juridiques des ONG. Le manque d'appui juridique est encore plus aigu au niveau des provinces et des districts où il y a très peu d'avocats en général.

Les ONG guidées par des intérêts nationaux et communautaires et coopèrent avec les autorités nationales ou locales en matière de prestation de services, dans le cadre de conventions ou d'accords par écrit, peuvent obtenir le statut d'utilité publique. Cependant, étant donné que les ONG ne nouent généralement pas de relations officielles avec le gouvernement, rares sont les ONG – leur nombre est actuellement estimé à moins de 5% – ayant acquis ce statut. Les ONG d'utilité publique bénéficient d'exemptions fiscales limitées.

Le Mozambique ne dispose d'aucune législation relative aux droits des ONG permettant à ces dernières de s'engager dans des activités génératrices de revenus. De ce fait, très peu d'ONG facturent leurs services ou vendent des articles produits par leurs membres. Si les ONG sont en mesure de soumissionner pour les marchés publics, elles tirent rarement profit de cette opportunité.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 5,4

Les organisations communautaires, les associations commerciales et professionnelles et les syndicats tendent à avoir des liens étroits avec leurs groupes cibles. D'autres types d'organisations ont généralement des liens plus



faibles avec leurs constituants, en partie parce qu'elles sont souvent créées en réponse aux appels des bailleurs de fonds plutôt qu'à des besoins identifiés à l'échelle locale.

Les seules organisations dotées de plans stratégiques tendent à être des ONG bien établies, qui sont généralement basées dans la capitale. Cependant, cette situation est en train de changer grâce au Programme d'Action pour une gouvernance responsable et inclusive (AGIR), récemment mis en place et financé par l'Agence suédoise de coopération internationale au développement. AGIR exige que les ONG disposent de

plans stratégiques pour obtenir un financement ; ce programme aide également les ONG à élaborer des plans stratégiques.

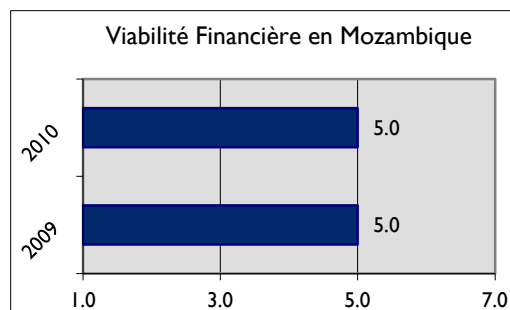
Les grandes ONG ont parfois des pratiques adéquates en matière de ressources humaines, comme des contrats et des descriptions de poste. Les organisations plus petites continuent à pâtir de la faiblesse des structures de gestion et d'une répartition inadéquate des responsabilités entre leurs conseils d'administration et les membres du personnel. Le manque de ressources financières fait qu'il est difficile pour les ONG de maintenir du personnel professionnel. De ce fait, un coordonnateur assume fréquemment toute la responsabilité d'une ONG avec l'appui du président. Le conseil d'administration, surtout le comité financier, est généralement inactif.

La majorité (75%) des membres actifs des ONG sont des volontaires. Les employés rémunérés tendent à percevoir des salaires très bas et n'ont aucune garantie d'emploi à long terme en raison du manque de ressources financières à long terme. Des membres du personnel local qualifié sont souvent débauchés par des institutions internationales et du secteur privé qui peuvent offrir des salaires plus élevés et une plus grande sécurité de l'emploi.

L'accès à l'avancement technique et à la bureautique varient selon la taille et le lieu d'implantation de l'ONG. Les grandes organisations dotées d'un appui financier régulier à long terme sont en mesure d'acquérir et de mettre à jour leur équipement informatique. Au niveau provincial, les ONG ont généralement accès à des ordinateurs et téléfax souvent de seconde main, tandis que les ONG au niveau local peuvent ne pas disposer même de machines à écrire et n'avoir qu'un accès limité à des téléphones fixes ou des téléfax. Ces organisations dépendent de leurs téléphones portables pour la majorité de leurs communications.

VIABILITE FINANCIERE : 5,0

Les bailleurs de fonds étrangers représentent bien plus de 70% du revenu des ONG. Le mécénat local, comme l'appui des entreprises locales et des particuliers fortunés, est encore peu développé. La majorité des ONG n'ont pas accès à des sources de financement diversifiées, pas plus qu'elles ne disposent de ressources suffisantes pour rester viables au-delà du court terme. La plupart des organisations survivent grâce à un ou deux projets à la fois. Beaucoup d'organisations à base communautaire dépendent des volontaires qui peuvent recevoir une petite rémunération pour assurer leur participation continue.



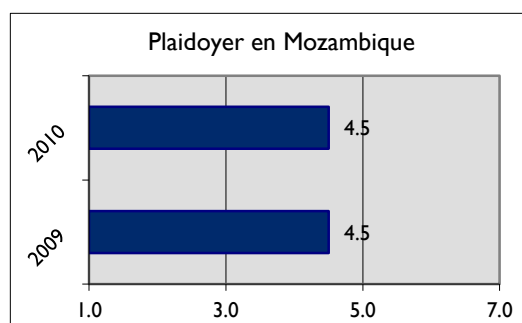
Les ONG continuent à rendre davantage de comptes à leurs donateurs qu'à leurs propres constituants. Seules les ONG qui bénéficient de l'appui d'un donateur sont en mesure de réaliser des audits financiers

indépendants. Les ONG ne se dotent de systèmes de gestion financière que pour répondre aux demandes et exigences des bailleurs de fonds.

La plupart des organisations n'entretiennent pas des liens solides avec leurs constituants, bénéficiaires ou membres. Les ONG génèrent rarement des fonds auprès de leurs propres membres, que ce soit sous forme de cotisations ou de donations.

Si les ONG peuvent solliciter des fonds au DDF, dont l'essentiel va aux associations créées par des particuliers proches de partis politiques aux dépens des ONG bien établies.

PLAIDOYER : 4,5



Les ONG ont participé à plusieurs campagnes de plaidoyer en 2010. C'est ainsi par exemple qu'un groupe de quatre ONG ont continué à surveiller la gouvernance dans six districts et trois municipalités, tandis que le CIP a supervisé les dépenses publiques dans quinze districts du pays. En octobre 2010, Justiça Ambiental (JA) a porté plainte au nom d'une coalition d'organisations, avec le gouvernement, le parlement et le Point de contact national du Royaume Uni (UK NCP), sur le projet d'une compagnie multinationale visant à contourner les centres de traitement des fumées et des gaz de sa fonderie d'aluminium pendant six mois. MS

Mozambique, une organisation danoise, a coopéré avec quatorze partenaires nationaux pour mettre en œuvre une campagne dans le sud du Mozambique en vue de superviser la distribution et de faciliter l'accès de livres scolaires distribués gratuitement par l'Etat aux écoles primaires publiques. Cette campagne comprenait des pièces de théâtre, des débats et une collecte de données sur le processus de distribution dans les écoles. Au niveau local, les associations d'agriculteurs ont participé de façon significative à la lutte contre l'empiètement des terres et à la défense d'autres droits fonciers, comme le reboisement des zones agricoles.

Des mécanismes sont à la disposition des ONG pour leur permettre de participer à différents niveaux décisionnels de l'Etat ; mais ces mécanismes tendent toutefois à être consultatifs et non délibératifs. Les recommandations émanant de ces processus n'ont par conséquent qu'une incidence limitée, voire nulle. Les autorités locales manipulent la sélection des représentants de la société civile au sein des conseils consultatifs au niveau du district et au niveau communal, ce qui limite aussi leur impact. Au niveau local, les représentants de la société civile, ainsi que les responsables publics, n'ont pas la capacité technique, l'indépendance et la crédibilité nécessaires pour jouer un rôle clé dans la gouvernance locale.

Les activités de lobbying sont concentrées à Maputo, les consultations se déroulant au niveau du district et au niveau local étant limitées. Par conséquent, elles ne représentent pas les besoins des populations rurales ou n'y répondent pas toujours. Les ONG ont obtenu cependant un certain succès en matière de lobbying au niveau national. Par exemple, des ONG comme La femme et le droit en Afrique australe (WLSA), le Forum Mulher (The Women's Forum), l'Association des femmes, du droit et du développement (MULEIDE), et l'Association mozambicaine des femmes de carrières juridiques (AMMCJ) ont contribué à la formulation et à la promulgation de nouvelles lois sur la violence domestique.

Les programmes plus récents des bailleurs de fonds, comme le Mécanisme d'appui à la société civile (MASC) et AGIR, sont axés sur le soutien des organisations dans les domaines de la gouvernance, du plaidoyer et du suivi. Même si des progrès sont réalisés, le gouvernement a encore des appréhensions lorsque les ONG supervisent la qualité et la quantité des services de base et les ONG ont souvent du mal à accéder aux plans et aux budgets de l'Etat.

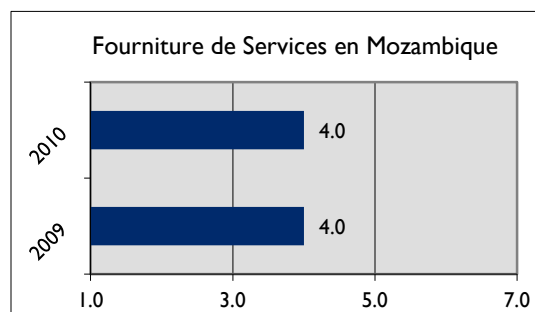
La Fondation pour le développement communautaire (FDC) et le Centre d'apprentissage et de renforcement des capacités de la société civile (CESC) sont à la tête d'un groupe d'ONG locales en discussion sur des exemptions fiscales pour les ONG et d'éventuelles modifications de la loi sur les associations, mais n'ont encore proposé aucune recommandation concrète.

FOURNITURE DE SERVICES : 4,0

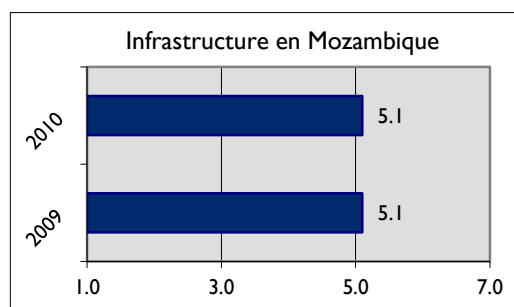
Une étude réalisée par l'Institut national des statistiques (INE) en 2004 et 2005 indique que les services rendus par les ONG concernent surtout les domaines les plus financés par les donateurs étrangers, comme la santé, l'éducation et le développement. Les services des ONG s'écartent fréquemment des missions qu'elles ont définies et reflètent rarement les besoins et les priorités des collectivités.

Une majorité d'ONG concentrent leurs services dans les communes locales (42,4%) ou districts (33,5%), alors que seulement 5,7% interviennent à l'échelle nationale. Ces dernières sont toutes basées à Maputo. Même les organisations de portée nationale ne disposent pas de ressources suffisantes pour diffuser largement leurs produits. Bien que des organisations comme IESE, CIP et FDC affichent des publications sur leurs sites web respectifs, les ONG des localités et districts éloignés du pays ne peuvent y accéder en raison de l'accès limité à Internet.

Les ONG connaissent peu la demande du marché pour leurs produits et recouvrent rarement leurs coûts en en facturant des frais.



INFRASTRUCTURE : 5,1



En dépit du nombre croissant d'ONG au Mozambique, le pays ne dispose pas encore d'un nombre suffisant d'organisations de soutien intermédiaire (OSI) et de centres de ressources. Selon une étude nationale réalisée en 2007, 58% des ONG interrogées considéraient l'infrastructure d'appui comme étant très limitée, 20% qu'il n'y avait pas du tout d'infrastructure et seulement 5% trouvaient bien développée l'infrastructure du tissu associatif. Si la situation reste largement la même, quelques organisations intermédiaires ont récemment vu le jour. Par exemple, en 2010, le FDC a

commencé à offrir des formations au Forum de suivi du budget pour renforcer ses capacités et à réallouer les fonds des donateurs internationaux afin de répondre aux besoins identifiés localement. Le Centre d'information communautaire et de soutien à la communication (CAICC) et le Forum des stations de radio communautaires (FORCOM) ont accru leur assistance technique et leur soutien aux télécentres et stations radio communautaires partout dans le pays.

MASC, financé par le Département britannique du développement international (DfID) et Irish AID, offrent depuis 2008 un appui financier et technique pour le suivi, le plaidoyer, la capacité organisationnelle et la gouvernance interne des ONG ; le programme a atteint sa vitesse de croisière en 2010, à la fois en ce qui concerne le nombre de subventions et les effets de son renforcement des capacités. En 2010, le CESC a soutenu la création d'organisations autochtones au niveau du district, œuvrant à renforcer leurs capacités à participer aux programmes de développement et à surveiller les budgets des écoles.

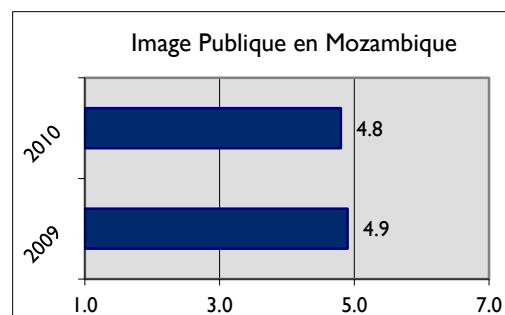
Plus d'une cinquantaine de réseaux thématiques et géographiques d'ONG facilitent la coordination, partagent l'information et fournissent un appui technique à leurs membres. C'est le cas par exemple de Rede de Criança (un réseau d'ONG qui travaillent avec les enfants), le Réseau mozambicain des organisations de services pour le VIH/SIDA (MONASO), le Forum des femmes et l'Union des agriculteurs (UNAC). Au cours des cinq dernières années, il est apparu que bon nombre de ces forums manquent des capacités internes et de la stabilité financière nécessaires pour avoir un plus grand impact. Par exemple, le G20 a été créé pour représenter la société civile dans l'observatoire de la société civile et d'autres contrôles conjoints où l'Etat, les bailleurs de fonds et la société civile se réunissent ensemble pour discuter des problèmes de développement et suivre les progrès. En 2010, le G20 a été confronté à des problèmes organisationnels qui l'ont rendu largement inopérant, risquant de perdre d'éventuels financements.

L'un des plus grands défis que doivent relever les ONG au Mozambique est l'absence de cours et de formateurs à l'échelle nationale sur des questions comme la gestion stratégique, la comptabilité, la gestion financière, la collecte de fonds, la gouvernance interne et le leadership.

Les partenariats intersectoriels sont encore rares, même si des ONG collaborent avec l'Etat dans des campagnes nationales contre le VIH/SIDA, les droits et la protection des femmes et enfants vulnérables et l'éducation universelle. Ces campagnes incluent aussi une collaboration avec les journaux, la télévision et la radio.

IMAGE PUBLIQUE : 4,8

En général, les médias, en particulier les médias indépendants, montrent les ONG sous un angle positif. Un groupe restreint d'ONG, comme FDC, IESE, CIP et CESC apparaît régulièrement dans la presse et s'est bâti une très bonne réputation. Par exemple, en 2010, le lancement du livre de l'IESE sur les futurs enjeux du pays a bénéficié d'une très large couverture. Le CIP a également bénéficié d'une couverture médiatique positive liée à ses opinions sur l'industrie extractive, l'intégrité publique et la corruption au Mozambique.



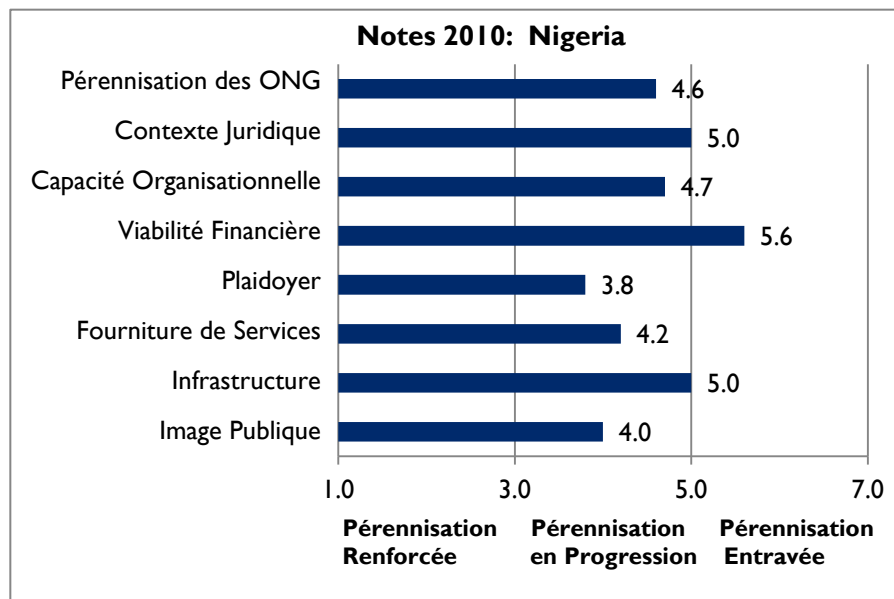
La plupart des organisations basées dans les provinces et les districts ont récemment commencé à bénéficier d'une certaine couverture médiatique, en partie parce que les bailleurs de fonds font pression sur les ONG pour qu'elles diffusent l'information sur leur travail dans les médias, principalement à la radio. En dépit d'une couverture médiatique limitée, la perception du public à l'égard des ONG aux niveaux du district et au niveau local est positive, car le public considère que ces ONG essaient de trouver des solutions aux besoins de base des collectivités locales en matière de santé, d'éducation, d'eau et d'assainissement.

En comparaison, le gouvernement – que ce soit au niveau central ou local – n'a pas toujours une perception positive des ONG. Le gouvernement voit ces dernières comme des concurrents pour les fonds des donateurs et associe à l'opposition politique surtout celles qui travaillent dans les domaines délicats du suivi et du plaidoyer sur la qualité des services publics et la lutte contre la corruption.

Le secteur privé a aussi une perception généralement négative des ONG. Les entreprises considèrent les ONG comme des institutions non professionnelles qui obtiennent des financements "gratuits", tandis qu'elles-mêmes doivent payer des intérêts élevés sur les crédits bancaires.

Il n'y a pas de code de déontologie pour encourager la transparence dans les activités des ONG, bien que le CESC ait commencé à travailler sur un code de déontologie en 2010. Les grandes ONG produisent des rapports annuels, qu'elles destinent essentiellement à leurs donateurs et membres. Les ONG manquent de ressources financières pour publier l'information dans les journaux ou diffuser plus largement leurs rapports.

NIGERIA



Capitale : Abuja

Régime politique :
République fédérale

Population :
155.215.573 (est. juillet 2011)

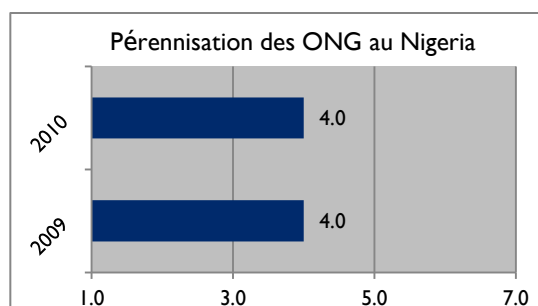
PIB par habitant (PPA) : 2.00 (est. 2010)

Indice de développement humain : 156 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 4,6

Le Nigeria est le pays le plus peuplé d'Afrique. Avec plus de 152 millions habitants, la population comprend plus de 250 groupes ethniques parlant 320 dialectes. Après avoir obtenu son indépendance en 1960, le Nigeria a été gouverné par une série de régimes militaires jusqu'en 1999, lorsqu'il est passé à une forme démocratique de gouvernement. Le Nigeria possède d'abondantes réserves de pétrole et a enregistré une forte croissance économique au cours de ces dernières années, à savoir une croissance de 5,5% du PIB réel en 2010. Cependant, en raison de la corruption et d'une mauvaise gestion des secteurs publics, plus de la moitié de la population vit encore en dessous du seuil de pauvreté.

Les ONG nigériennes ont le choix de se faire enregistrer au niveau local, étatique ou national, ce qui fait qu'il est difficile



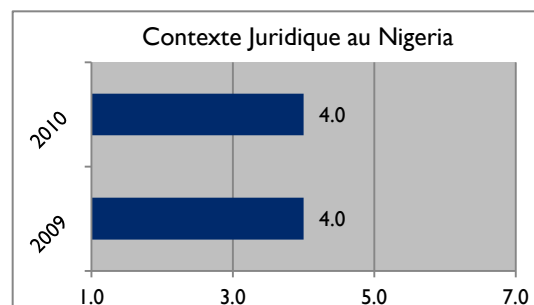
d'établir le nombre réel d'ONG enregistrées dans le pays. D'après la Commission des affaires sociales (CAC), 8.005 nouvelles ONG ont été enregistrées au niveau national en 2010, ce qui porte leur total à plus de 54.000.

Le contexte juridique est favorable aux ONG et l'enregistrement est devenu plus facile ces dernières années. Les ONG se caractérisent par une faiblesse des structures de gestion interne et l'instabilité financière. Il existe quelques sources locales de mécénat.

Le gouvernement reconnaît la valeur des ONG en matière de fourniture de services, bien que leurs produits et services ne reflètent pas toujours les besoins de leurs communautés. L'infrastructure associative au Nigeria reste faible. Cependant, les campagnes de plaidoyer menées par les ONG ont réussi à influencer sur la législation, ce qui a permis d'instaurer une image publique généralement positive du secteur.

CONTEXTE JURIDIQUE : 5,0

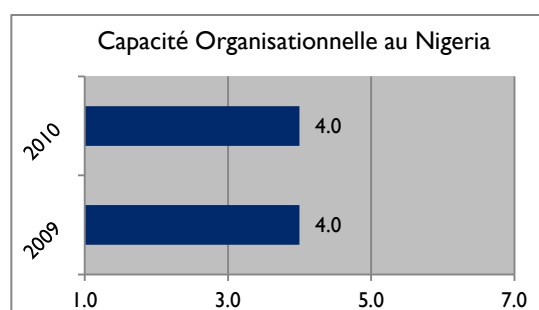
Le contexte juridique au Nigeria est généralement favorable aux activités des ONG. Les ONG nigériennes ne sont pas régies par une loi spécifique ; elles se font enregistrer et fonctionnent conformément à la loi sur les sociétés et les questions connexes (Companies and Allied Matters Act - CAMA) de 1990. L'enregistrement des ONG au Nigeria est devenu depuis peu plus facile grâce au renforcement de la capacité de la CAC. En particulier, la recherche de noms et autres vérifications d'antécédents se déroulent à présent plus rapidement. L'enregistrement au niveau des états et au niveau local continue à être gêné par de longues vérifications d'antécédents et le coût élevé des services d'avocat pour faciliter le processus. La capacité des agents chargés de l'enregistrement au niveau des états et au niveau local reste faible.



Les ONG ne peuvent être dissoutes que par une décision du tribunal à la demande du Conseil de l'ONG, d'une majorité des membres ou du CAC. L'Etat ne peut pas dissoudre une ONG pour des raisons politiques et les ONG ne sont pas la cible de harcèlement de la part du gouvernement ou des partis politiques. Toutefois, si les ONG sont exonérées de tous impôts, les autorités fiscales exigent d'elles parfois à tort de payer certaines taxes. Par exemple, les sociétés à but lucratif sont tenues par la loi de payer des taxes lorsqu'elles affichent leurs noms et logos sur leurs voitures officielles ou placent des pancartes sur leurs bâtiments. Des percepteurs d'impôts peu qualifiés ont exigé ces taxes de plusieurs ONG, comme le Centre pour la recherche et la documentation (CRD) et Kano, même si la CAMA stipule clairement que les ONG sont exonérées de tous impôts et taxes, y compris celle-ci. Aucune mesure n'a été prise pour mettre fin à cette pratique.

Les ONG sont libres d'aborder des questions de débat public et d'exprimer des critiques. Le conseil juridique est disponible pour les ONG qui peuvent se le permettre ; toutefois, aucun juriste local n'est spécialisé dans la législation des ONG. Ces dernières sont autorisées à gagner un revenu à partir de la prestation de biens et services. Elles peuvent aussi soumissionner pour les marchés publics, même si elles répondent rarement aux conditions des appels d'offres. Par ailleurs, les contacts personnels sont encore primordiaux pour obtenir des marchés publics au Nigeria.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 4,7



De manière générale, les grandes ONG situées dans les principales villes disposent de plans stratégiques et ont réussi à développer des groupes d'intérêt autour de questions comme le genre, les jeunes et la bonne gouvernance. En revanche, beaucoup d'ONG intervenant au niveau local manquent d'axe stratégique et risquent de développer des activités en fonction des disponibilités des fonds des donateurs. Cela les empêche de développer des groupes d'intérêt stables et de suivre leur vision et leur mission.

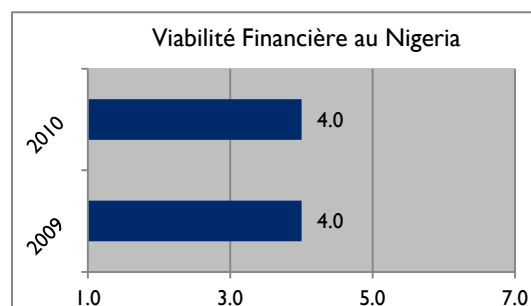
Les conseils d'administration de nombreuses ONG, en particulier celles qui interviennent au niveau des états et au niveau local, ne fonctionnent pas de manière ouverte et transparente. Si certaines ONG disposent de structures officielles de gestion interne, beaucoup d'entre elles ne nomment des membres du conseil que pour répondre aux conditions d'enregistrement. Quelques ONG ne remplacent pas les membres du conseil à la fin de leur fonction ; il y a même eu des cas où une personne continue à figurer comme membre après son décès. La plupart des organisations n'ont pas une répartition claire des responsabilités entre les membres du conseil et du personnel, ce qui peut aboutir à des conflits internes. Les comptes ne sont généralement audités que lorsque cela est exigé par les bailleurs de fonds.

Beaucoup de petites ONG ne sont pas en mesure de conserver un personnel permanent rémunéré à cause de ressources insuffisantes, au lieu de compter sur les volontaires et sur les membres du National Youth Service Corps (NYSC) pour réaliser leurs opérations. Les plus grandes ONG des principales villes comme Abuja et Lagos sont plus susceptibles d'employer un personnel permanent rémunéré et disposent de pratiques adéquates de ressources humaines. L'investissement dans le développement des capacités du personnel est limité. Beaucoup d'ONG n'emploient des professionnels, comme des comptables par exemple, que lorsque cela est nécessaire. Ainsi par exemple, pour pouvoir soumissionner à des marchés dans le cadre de la loi sur les marchés, les ONG doivent avoir fait auditer leurs comptes lors des trois dernières années. Beaucoup d'ONG ne nécessitent pas les services d'informaticiens et très peu d'entre elles peuvent se permettre les services de conseillers juridiques.

Seules les grandes ONG mettent à la disposition de leur personnel l'accès à Internet, des téléphones cellulaires et des ordinateurs ; dans les organisations plus petites, le directeur est parfois la seule personne ayant accès à un ordinateur et autre équipement de bureau. Les membres du personnel utilisent leurs téléphones et ordinateurs personnels pour les activités des ONG.

VIABILITE FINANCIERE : 5,6

Le financement des ONG vient en grande partie de sources étrangères. Les ONG n'ont pas pu attirer un soutien important de leurs communautés et groupes d'intérêt. Il y a des sources locales de mécénat au Nigeria, comme la Fondation Tony Elumelu et la Fondation T.Y. Danjuma, mais peu d'ONG locales ont réussi à y accéder compte tenu de leur manque de capacité, notamment en développement de propositions de financement. Les compagnies pétrolières appuient quelques ONG basées dans les états du Nigeria producteurs de pétrole. Les ONG bénéficient également du soutien d'autres entreprises dans une mesure limitée. Beaucoup d'ONG locales ne peuvent pas obtenir des ressources financières pour rester viables au-delà du court terme.

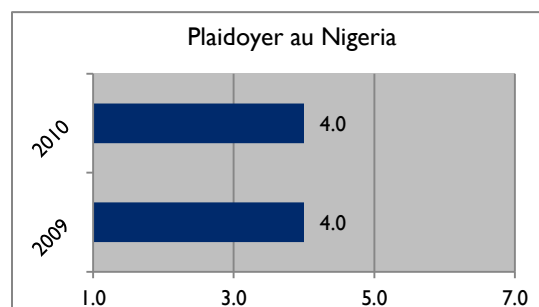


Les ONG sont censées soumettre des rapports financiers annuels audités au CAC. Toutefois, beaucoup d'entre elles continuent à bafouer cette loi et le CAC fait peu pour la faire appliquer. Quant aux ONG qui font vérifier leurs comptes, elles le font principalement pour répondre aux exigences des bailleurs de fonds.

La majorité des ONG au Nigeria n'ont pas les moyens de se procurer des revenus. Certaines organisations tirent des revenus de la fourniture de services, comme les formations et les ateliers. L'Etat signe des conventions avec certaines ONG, surtout au niveau national. Par exemple, en 2010, le Ministère fédéral des Affaires féminines a loué les services d'une ONG pour mettre en œuvre un projet d'autonomisation économique des femmes à travers le pays. En outre, le bureau du Conseiller spécial du président pour les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) travaille avec les ONG pour suivre les avancées du pays en matière de réalisation des OMD d'ici 2015. La plupart des marchés publics, cependant, profitent aux ONG gérées par des agents de l'Etat ou leurs associés.

Un pourcentage relativement petit d'ONG, entre 5 et 10%, sont des associations de membres, intervenant principalement dans des domaines comme les droits de l'homme, le genre et la gouvernance. Les organisations de membres collectent des cotisations, même si les membres ne sont pas souvent à jour avec leurs engagements financiers.

PLAIDOYER : 3,8



En raison de l'histoire turbulente du Nigeria, les ONG sont très actives en matière de plaidoyer. Ayant en effet évolué sous les régimes militaires, elles ont toujours très actives en matière de plaidoyer lié à la politique et cet élan a été soutenu par l'émergence de la démocratie dans le pays.

Les relations entre les ONG et l'Etat sont généralement solides. La Présidence dispose d'un conseiller sur la société civile et le gouvernement collabore avec les ONG sur un certain nombre d'initiatives. La société civile a ainsi été

activement impliquée dans le processus d'amendement de la loi électorale et certains chapitres de la constitution en 2010.

Les ONG forment régulièrement des coalitions thématiques et mènent de vastes campagnes de plaidoyer. Le groupe de suivi de la transition (TMG) est une coalition axée sur la bonne gouvernance au Nigeria. Début 2010, le TMG et d'autres coalitions, comme l'Alliance pour des élections crédibles (ACE), a réussi à faire pression sur l'Assemblée nationale et le Cabinet fédéral pour transférer le pouvoir à celui qui occupait le poste de vice-président à cause des problèmes de santé du Président. Les campagnes de plaidoyer des ONG actives ont également conduit en 2010 à l'adoption d'un projet de loi sur les personnes handicapées. Les organisations de la société civile comme le Media Rights Agenda ont continué à exercer des pressions sur l'Assemblée nationale pour adopter le projet de loi sur la liberté d'information en 2010. Suite à ce plaidoyer soutenu, certains signes positifs à la fin de l'année montraient que le projet de loi serait bientôt adopté.

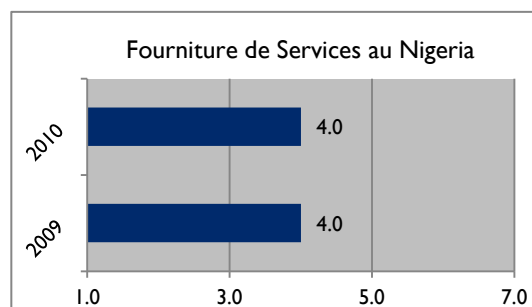
Les ONG sont parfois invitées par le gouvernement à participer aux processus décisionnels. Cependant, si les ONG peuvent avoir l'occasion de faire part de leurs commentaires, c'est l'Etat qui décide finalement d'accepter ou de rejeter leur contribution. En dépit d'un certain succès, comme les amendements de la loi électorale et de la constitution mentionnés ci-dessus, la plupart des ONG n'ont pas encore intégré des tactiques efficaces de plaidoyer ou de lobbying dans leur travail. Les ONG ont enregistré quelques succès en matière de plaidoyer au niveau des états et au niveau local, car beaucoup d'ONG axées sur le plaidoyer, surtout les plus efficaces, se consacrent aux questions nationales. Le succès des actions de plaidoyer de 2010 au niveau des états comprend l'adoption par quelques états de lois sur les marchés publics et le démarrage par d'autres du processus d'établissement de commissions sur les services des assemblées d'état en vue de superviser le service civil.

Aucun effort de plaidoyer n'est actuellement entrepris par les ONG locales pour promouvoir une réforme juridique en faveur du secteur associatif au Nigeria. Les ONG ont résisté aux tentatives antérieures de durcir la réglementation de leurs activités.

FOURNITURE DE SERVICES : 4,2

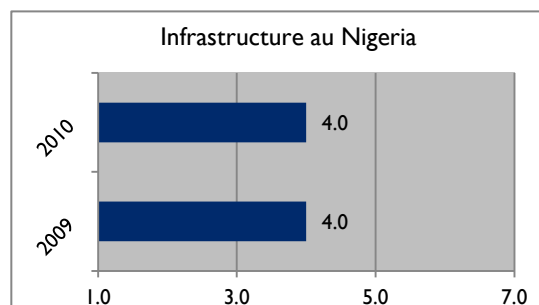
Les ONG au Nigeria offrent une large gamme de services dans des domaines comme la santé, l'éducation et la protection de l'environnement. Elles fournissent parfois des biens et services selon les priorités des bailleurs de fonds sans aucune considération pour les besoins communaux.

La plupart des ONG ont de faibles compétences en marketing et méconnaissent la demande de leurs biens et services. Certaines ONG plus développées sont en mesure d'identifier et de développer des produits pour les différents groupes de constituants, mais ce n'est pas encore une pratique répandue. Les ONG facturent rarement leurs publications car, dans la plupart des cas, les bailleurs de fonds couvrent les frais de production et de diffusion aux universitaires, à l'Etat et aux ONG. Même lorsque les ONG facturent les publications, leur prix de vente est minime et ne permet pas de couvrir complètement les coûts. Des formations payantes sont parfois dispensées



Les autorités nationales reconnaissent l'avantage d'impliquer les ONG dans certaines activités. Les ONG ont collaboré avec le Ministère fédéral des Finances pour élaborer un Cadre des dépenses à moyen terme pour le pays. Elles ont également participé à la formulation de l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives du Nigeria (NEITI). L'Etat octroie des marchés aux ONG pour la fourniture de certains services ; toutefois, de manière générale, les marchés ne sont attribués qu'aux ONG ayant des relations personnelles avec des membres du gouvernement. Des agents publics ont récemment commencé à établir leur propre ONG pour pouvoir bénéficier personnellement de ces marchés, même s'ils ne s'identifient pas directement ou publiquement à l'ONG. Par ailleurs, plusieurs épouses de gouverneurs ont également une ONG ; l'épouse du président elle-même dirige une ONG appelée Initiative des femmes pour le changement.

INFRASTRUCTURE : 5,0



Il existe quelques organisations de soutien intermédiaire (OSI) et un certain nombre de centres de ressources qui fournissent surtout un appui en matière de renforcement des capacités et l'accès à la littérature et à la technologie. La plupart de ces centres de ressources sont situés dans les grandes villes, ce qui rend plus difficile pour les ONG rurales de tirer pleinement parti des services qu'ils fournissent. Seules quelques OSI procèdent au subventionnement local et redistribuent l'argent des ONG internationales. Ces subventions n'ont pas toujours ciblé

adéquatement les besoins et projets identifiés localement.

Des formations sont offertes principalement dans des domaines comme la gestion, la planification stratégique et l'autonomisation des femmes ; un nombre limité de formations avancées sont offertes en gestion stratégique, collecte de fonds et autres thèmes. Seules les grandes ONG des principales villes du pays peuvent se permettre les formations, bien que les bailleurs de fonds financent parfois des formations pour de petites ONG. Les formations sont surtout dispensées en anglais, très peu de modules de formation étant disponibles dans les langues locales.

Plusieurs coalitions facilitent le partage de l'information entre les ONG. Parmi les principales coalitions figurent le TMG, l'Association conjointe des personnes handicapées (JONAPWD) et le Réseau du Nigeria pour le budget sensible au genre (NGBN).

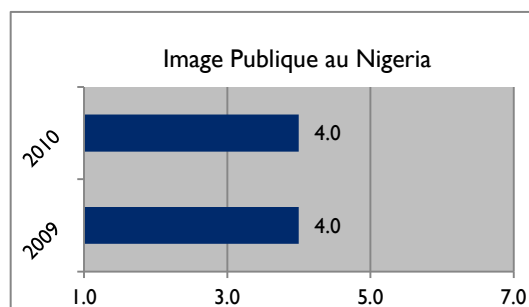
La plupart des ONG mettent en œuvre des projets en partenariat avec d'autres ONG pour répondre aux exigences de financement. Le gouvernement reconnaît les avantages de collaborer avec les ONG et travaille en partenariat avec elles pour la réalisation d'objectifs communs. Par exemple, dans certains Etats de la Fédération, comme le Kano, le gouvernement fait participer les ONG au processus budgétaire. Comme

mentionné ci-dessus, le Ministère des Finances a travaillé en 2010 avec des ONG pour élaborer un Cadre des dépenses à moyen terme pour le pays.

IMAGE PUBLIQUE : 4,0

La perception du public à l'égard des ONG s'est améliorée au fil des années, surtout grâce à la réussite des campagnes de plaidoyer du secteur associatif. Si certaines personnes ont encore des regards négatifs sur les ONG, le public est de plus en plus sensibilisé au rôle de ces dernières dans la société et de plus en plus favorable à leurs activités.

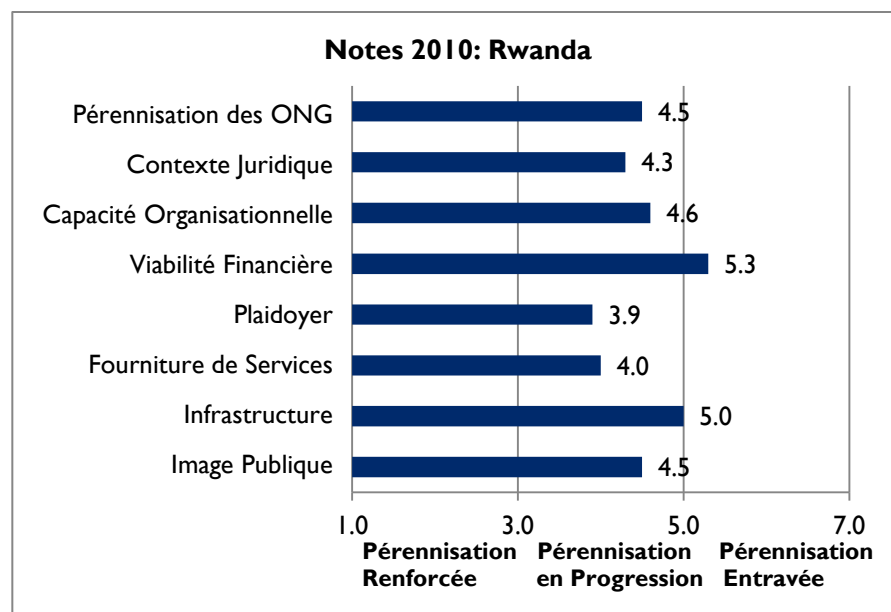
Les ONG nigériennes bénéficient généralement d'une couverture médiatique positive, particulièrement les grandes ONG des principales villes. Si les ONG doivent payer pour leurs annonces dans les médias écrits et électroniques, le reste de la couverture médiatique est gratuit. Cependant, certains journalistes attendent encore des pots-de-vin pour couvrir les activités des ONG. Ces dernières reconnaissent le besoin de rendre publiques leurs activités. Toutefois, beaucoup d'organisations, surtout des ONG rurales, ne disposent pas des compétences, contacts ou ressources pour y parvenir.



La rivalité traditionnelle entre les fonctionnaires et les ONG commence à décliner. La collaboration entre les ONG et le gouvernement au niveau des états et au niveau fédéral sur des initiatives comme le Cadre des dépenses à moyen terme pour le pays et le NEITI contribue à changer la perception du gouvernement à l'égard du secteur. Cependant, certains agents de l'Etat regardent encore les ONG avec méfiance, craignant qu'elles ne s'intéressent qu'à dénoncer leur corruption. Bien que la collaboration entre les ONG et les entreprises soit encore minime, le secteur des entreprises ne perçoit pas les activités des ONG de manière négative. Dans beaucoup de cas, les entreprises ne souhaitent pas payer pour les services des ONG, croyant que les bailleurs de fonds ont déjà payé pour ces activités.

Le CAMA fournit les normes de base de fonctionnement des ONG enregistrées. Mais ces normes sont toutefois souvent ignorées par les ONG et aucun mécanisme de suivi ou d'exécution n'a été prévu pour garantir le respect de ces normes. Les ONG n'ont pas été en mesure d'élaborer des mécanismes de réglementation interne, comme un code de déontologie par exemple, et ont rejeté les tentatives antérieures visant à durcir la réglementation. Les ONG chefs de file du pays publient des rapports annuels, principalement à l'intention de leurs bailleurs de fonds.

RWANDA



Capitale : Kigali

Régime politique :
République

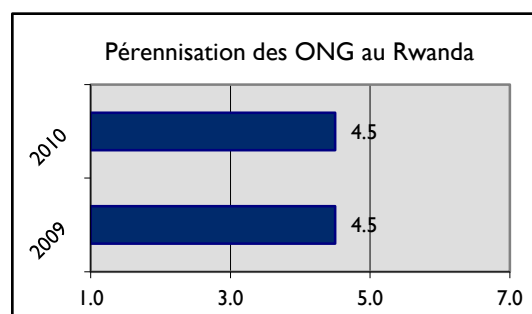
Population :
11.370.425 (est. juillet 2011)

PIB par habitant (PPA) :
1.100 \$ (est. 2010)

Indice de développement humain : 166 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 4,5

Le secteur associatif au Rwanda continue à évoluer. Environ 2.050 ONG enregistrées et actives interviennent aujourd'hui dans tous les secteurs et régions du pays. Ce nombre n'inclut pas les organisations à base communautaire informelles (OBC) implantées au niveau local. Les ONG fonctionnent librement dans un contexte politique généralement favorable. Le gouvernement considère les ONG, surtout celles engagées dans la prestation de services, comme des partenaires de développement. Cela étant dit, il néglige souvent de les consulter pour des questions de politique publique, ce qui amène ces dernières à faire pression pour faire entendre leurs voix. Suite à la pression des ONG, plusieurs projets de lois et de politiques ont en effet été amendés en 2010. Avec l'appui des bailleurs de fonds, les ONG travaillent de plus en plus pour améliorer leur système



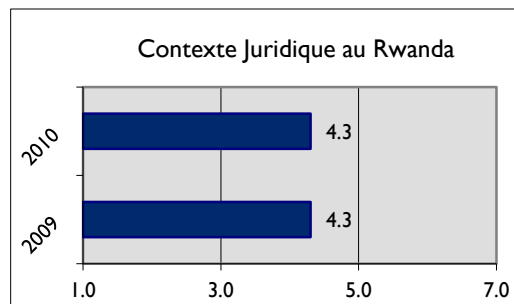
de gestion interne et renforcer leurs pratiques de gestion financière. Le travail des ONG rwandaises est de mieux en mieux compris et apprécié aussi bien par la population que l'Etat.

En dépit de ces avancées, le secteur doit encore renforcer la capacité juridique locale, développer des mécanismes pour retenir le personnel et mettre en œuvre des plans stratégiques fondés sur les besoins des citoyens. Les ONG doivent aussi renforcer leur capacité à collecter des fonds localement, améliorer les partenariats avec l'Etat et les

entreprises et attirer une couverture médiatique large. Elles doivent enfin continuer à plaider pour le compte de leurs groupes d'intérêt.

CONTEXTE JURIDIQUE : 4,3

En 2010, les ONG rwandaises ont continué à être régies par la Loi 20/2000 relative aux organisations sans but lucratif (NPO) et la Loi organique 55/2008 régissant les organisations non gouvernementales. Les organisations non enregistrées n'ont aucun problème à exercer leurs activités, même si elles ne sont généralement pas admissibles au financement des donateurs. L'enregistrement des ONG est quelque peu astreignant. Elles doivent d'abord obtenir une autorisation provisoire des autorités locales ou du ministère concerné, puis se faire enregistrer auprès du Ministère de la Justice. Une ONG est légalement tenue de renouveler son enregistrement tous les ans. Ce renouvellement n'est accordé que si l'ONG a soumis un rapport sur les programmes et les finances au Ministère des collectivités locales, qui régit les ONG locales.



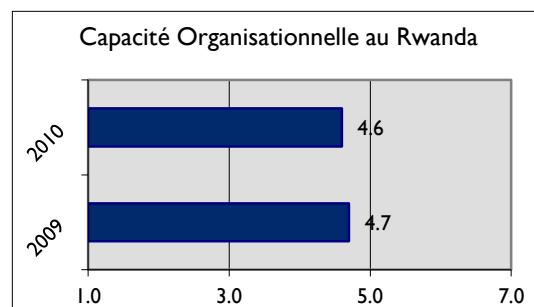
Les ONG ne sont pas harcelées par l'Etat et sont autorisées à intervenir dans tous les domaines. Toutefois, les obstacles administratifs entravent parfois leur travail. Les Forums d'action conjointe de développement (JADF), qui encouragent la coopération entre le secteur privé, la société civile et le secteur public en vue de faire avancer le développement au niveau local, prélèvent par exemple des frais de participation que certaines ONG ne peuvent pas se permettre. Même si la participation aux JADF n'est pas obligatoire, les ONG savent qu'elle est importante pour éviter les doubles emplois et créer des synergies.

Les subventions et la plupart des autres catégories de revenus des ONG ne sont pas imposées. Toutefois, si les entreprises bénéficient d'exonérations fiscales sur les biens qu'elles achètent, les ONG ne sont pas admissibles à ces mêmes exonérations. Elles sont autorisées à soumissionner aux marchés publics de biens et services, mais non à gagner un revenu en facturant leurs services.

Un avant-projet de loi répondant à toutes ces questions a continué à être envisagé en 2010. Dans le cadre de ce projet de loi, les ONG seraient reconnues comme partenaires pour les questions de politique publique, autorisées à entreprendre des activités génératrices de revenus et bénéficieraient de certaines exonérations fiscales. En outre, une cellule indépendante serait créée au Ministère des collectivités locales pour régir les ONG.

Même si les ONG peuvent obtenir des conseils juridiques, peu de juristes au Rwanda se spécialisent dans la loi qui leur est consacrée. Le conseil juridique est plus facilement accessible en milieu urbain que rural.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 4,6



Les ONG rwandaises ont renforcé leur capacité organisationnelle grâce au soutien de différents programmes, comme le Projet de renforcement des capacités de la société civile rwandaise de la Fondation africaine pour le renforcement des capacités et le Projet de renforcement de la société civile du Millennium Challenge Corporation (MCC/CSSP). Dans le cadre de ces programmes, plus de cinquante-trois ONG rwandaises ont amélioré leurs capacités opérationnelles et compétences en matière de sensibilisation et de plaidoyer et reformulé leurs conseils

d'administration pour fonctionner de manière plus transparente.

Les ONG rencontrent des problèmes pour conserver un personnel professionnel. L'absence d'un financement sûr à long terme débouche en effet sur un taux élevé de roulement du personnel. Beaucoup d'ONG dépendent des efforts des volontaires locaux.

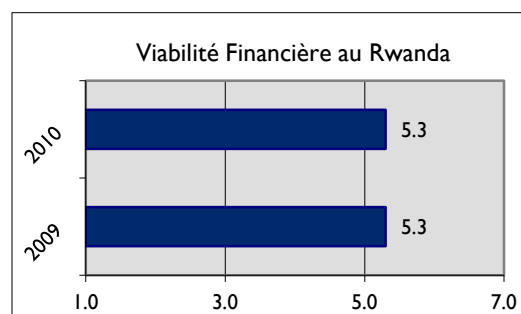
La plupart des ONG rwandaises ne disposent pas de groupes d'intérêt bien développés impliqués dans le cycle du projet, de la planification à la mise en œuvre. En raison de leur forte dépendance du financement extérieur, les ONG sont des difficultés à respecter leurs plans stratégiques, surtout lorsque leurs priorités diffèrent de celles des donateurs.

La plupart des ONG ne disposent pas d'équipement de bureau, comme des ordinateurs avec accès à Internet.

VIABILITE FINANCIERE : 5,3

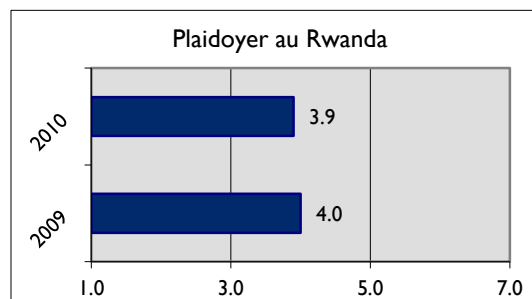
Les ONG au Rwanda restent largement tributaires de l'aide financière extérieure. L'appui des bailleurs de fonds est généralement lié à des projets ; l'appui institutionnel est difficile à obtenir. La plupart des ONG n'obtiennent des ressources financières que pour maintenir leurs activités à court terme.

L'appui financier local est minime. L'adhésion aux ONG reste très faible, ainsi que les contributions, qui sont octroyées à contrecœur. Les sources de mécénat que peuvent exploiter les ONG sont rares, voire inexistantes. Les ONG essaient de gagner un revenu à travers la prestation de services, même si cela reste illégal. Les marchés et les subventions des autorités locales et du gouvernement central sont également minimes.



Différents programmes de formation portent sur la gestion financière des ONG, comme les procédures en matière de budget, de passation des marchés et de comptabilité générale. De ce fait, les ONG se soumettent de plus en plus à des audits indépendants et certaines d'entre elles commencent à comprendre les avantages de la transparence et de la reddition des comptes dans leurs efforts de collecte de fonds.

PLAIDOYER : 3,9



Le plaidoyer des ONG a été sensiblement renforcé en 2010. Le gouvernement est devenu plus réceptif à l'égard de la contribution des ONG aux politiques publiques et celles-ci sont plus actives et se font plus entendre dans ce domaine.

Les ONG ont mis en œuvre plusieurs initiatives de plaidoyer en 2010 au Rwanda. Elles ont par exemple prôné l'allongement de la mission des juridictions gacaca, les tribunaux traditionnels où sont auditionnés les cas de génocide. En outre, les actions de plaidoyer associatif ont

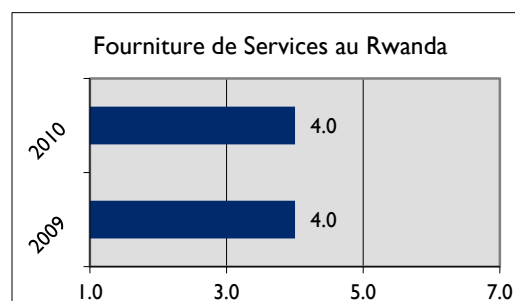
entraîné une amélioration de la loi électorale pour permettre expressément aux ONG d'assurer le suivi des élections. Une coalition d'ONG rwandaises dirigée par l'Initiative Santé et Développement (ISD) a réussi à s'ériger contre une loi qui aurait criminalisé l'homosexualité et les travailleurs du sexe. Au cours de l'année, les ONG ont joué un rôle clé dans l'élaboration de la loi basée sur l'égalité des sexes, selon laquelle l'impact des mesures sur les hommes et les femmes serait également pris en considération. Les ONG ont continué à plaider en faveur de l'adoption du projet de loi sur les ONG en 2010.

Les coalitions de défense d'intérêts émergent, s'organisent et deviennent politiquement actives en répondant à des problèmes spécifiques. Par exemple, en 2010, l'organisation faïtière Pro-femmes Twese Hamwe a rapidement rallié du soutien et élaboré un message clair de plaidoyer, réussissant à dissuader les autorités publiques d'adopter une loi qui aurait abaissé l'âge du mariage de vingt-et-un à dix-huit ans.

Toutefois, le plaidoyer associatif continue à être entravé par de nombreuses insuffisances. Quelques ONG savent bien où axer leurs préoccupations ; il y a un déficit en matière de partage de l'information, de coordination et de mise en réseau entre les ONG ; et les ONG ne documentent pas suffisamment les besoins de la population.

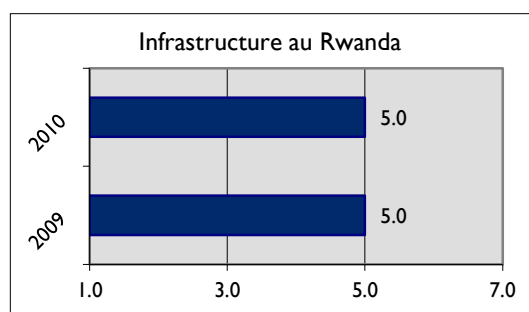
FOURNITURE DE SERVICES : 4,0

Les ONG rwandaises sont fortement impliquées dans la prestation de services, interviennent à l'échelle nationale dans des domaines comme la santé, l'agriculture, l'éducation, l'environnement, les infrastructures, les droits de l'homme et le renforcement des capacités. L'Etat tend à reconnaître la valeur des contributions du secteur associatif, surtout lorsqu'elles débouchent sur des produits physiques comme les écoles, l'eau ou les infrastructures. Les activités de renforcement des capacités et des droits de l'homme ne sont en revanche pas appréciées ; par conséquent, le financement de ces programmes provient surtout de sources non étatiques.



La prestation de services par les ONG est encore entravée par leur échec à mettre en place des systèmes de recouvrement des coûts. Le recouvrement des coûts est illégal et les ONG affirment que quoiqu'il en soit, les populations sont trop pauvres pour se permettre de payer des redevances pour les services. Les interventions sont encore généralement identifiées par des bailleurs de fonds étrangers ou des structures étatiques, plutôt que par les bénéficiaires.

INFRASTRUCTURE : 5,0



Les organisations faïtières existantes agissent comme organisations de soutien intermédiaire (OSI) et centres de soutien aux ONG. Ces groupes publient des bulletins d'information, maintiennent les bases de données de leurs membres, gèrent des bibliothèques pourvues de littérature relative aux ONG et dispensent des formations de base. Ils accordent à l'occasion des subventions aux ONG. Cependant, leur capacité reste faible en matière de levée de fonds locaux, ce qui entraîne une concurrence avec leurs membres au niveau du financement. Cela entrave leur

légitimité et leur capacité à établir des normes et des codes de conduite pour les organisations de membres.

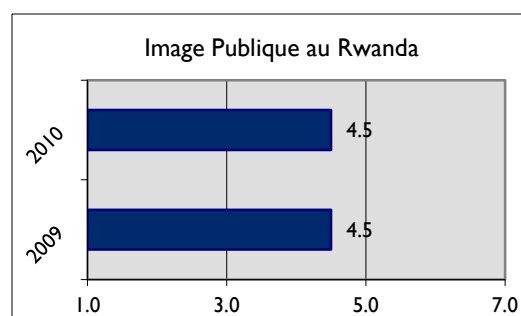
Le partage d'information au sein des réseaux est faible en raison d'un manque de fonds. Des ressources sont nécessaires pour échanger l'information, que ce soit par le biais d'Internet, de messages textes ou de réunions. Des capacités locales de formation existent dans des domaines comme la mobilisation de fonds, la planification stratégique et la gestion des ONG. Des formations en sensibilisation et plaidoyer sont également disponibles, même si elles sont souvent dispensées par des experts internationaux, s'agissant d'un nouveau domaine d'intérêt au Rwanda. Les bailleurs de fonds exigent parfois que les formations soient dispensées par

des consultants internationaux même si la capacité locale existe. La capacité à dispenser des formations ou à y accéder est souvent limitée par le manque de fonds.

Les ONG établissent davantage de partenariats intersectoriels avec l'Etat et les médias, même si ces partenariats tendent à être informels et basés sur les relations et les intérêts personnels. Les partenariats avec les entreprises locales sont gênés par la focalisation des entreprises sur des gains financiers immédiats, ainsi que par leur impression que la société civile est incapable d'agir d'elle-même.

IMAGE PUBLIQUE : 4,5

Les ONG ont commencé à travailler en étroite collaboration avec les médias dans le processus d'élaboration de la loi relative aux ONG et de sensibilisation et les ONG sont de plus en plus soucieuses de recourir aux médias pour couvrir leurs activités et impliquer leurs groupes d'intérêt. Certaines ONG comme Huguka ont acquis des stations radio qu'elles utilisent à ces fins. La plupart des ONG disposent de mécanismes pour sensibiliser les médias, à savoir les programmes radio, les émissions télévisées, les journaux, les communiqués et les conférences de presse. Par exemple, la Structure centrale pour le développement des ONG locales (CCOAIB) produit bi-annuellement un programme radio hebdomadaire intitulé "Interaction" et un bulletin d'information mensuel intitulé "Gana Aheza" (Vers un avenir meilleur). D'autres bénéficient d'une couverture médiatique électronique et écrite régulière comme Transparence Rwanda, le Collectif rwandais des ligues et associations de défense des droits de l'homme (CLADHO), l'Association des veuves du génocide (AVEGA), Ibuka, Pro-femmes et le Syndicat central des travailleurs du Rwanda (CESTRAR), pour n'en citer que quelques-uns.

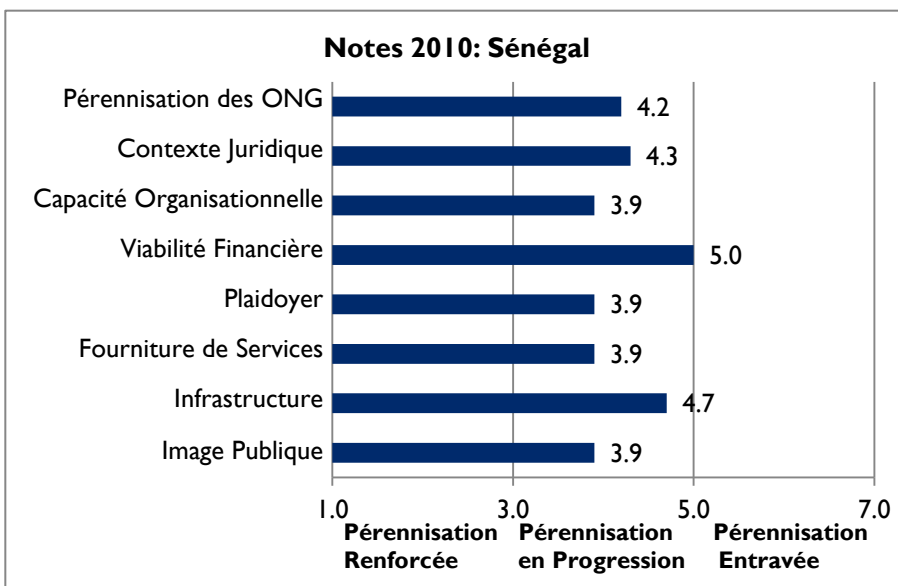


La perception du gouvernement à l'égard des ONG s'est améliorée. Les ONG participent de plus en plus à la prestation de services financée par l'Etat qui accueille de plus en plus favorablement la participation des ONG dans les groupes de travail sectoriels et forums comme JADF. Le secteur privé ne saisit pas encore les bénéfices qu'il peut récolter en collaborant avec les ONG, en particulier en tant que marché pour ses produits. Le public approuve généralement le travail des ONG, et ce bien que le concept d'une ONG ne soit pas encore bien saisi.

En raison de l'insuffisance des ressources, quelques ONG seulement publient des rapports annuels. Cependant, les ONG présentent régulièrement leurs réalisations lors de leurs assemblées générales, qui sont habituellement couvertes par les médias. S'il n'y a aucun code de déontologie pour l'ensemble du secteur, certaines ONG, y compris celles qui participent au MCC/CSSP, ont élaboré leur propre code de déontologie. Il n'y a pour ainsi dire pas de demande sérieuse de responsabilisation de la part du public ; c'est pourquoi les efforts consentis par les ONG pour être transparentes tendent plutôt à avoir pour objet de répondre aux exigences des bailleurs de fonds

:

SENEGAL



Capitale : Dakar

Régime politique :
République

Population :
12.643.799 (est. juillet 2011)

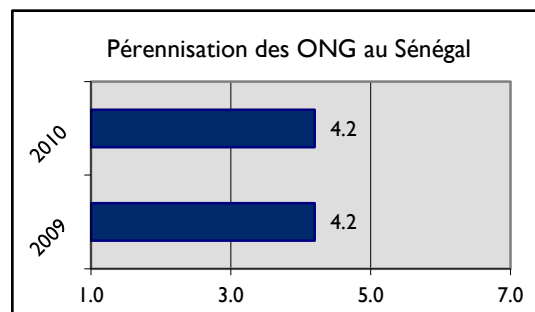
PIB par habitant (PPA) : 1.900 \$ (est. 2010)

Indice de développement humain : 155 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 4,2

Au Sénégal, les ONG délivrent des services sociaux de base ; participent au renforcement des capacités des organisations communautaires de base (OCB), des collectivités locales, des services déconcentrés de l'Etat et des médias ; et œuvrent pour l'autonomisation des populations et la construction d'un développement humain durable. Les ONG mènent par ailleurs des activités d'audit social des services publics pour promouvoir le contrôle citoyen de l'action publique et la redevabilité. Même si certaines ONG exercent des missions de service public surtout au profit de communautés pauvres ou vulnérables, d'autres ONG axées sur les services touchent aussi une grande partie de la population. Selon la Direction du Développement communautaire, le Sénégal compte 503 ONG enregistrées.

Les actions de plaidoyer et de lobbying sont généralement menées par les réseaux d'ONG. De telles initiatives visent principalement des réformes législatives et réglementaires, ainsi que la formulation, la mise en œuvre et le suivi et l'évaluation participatifs de politiques publiques et des partenariats au développement à des fins d'équité, d'efficacité et de transparence. Les ONG luttent contre les inégalités, la corruption et la concussion pour promouvoir la fourniture de services publics efficaces sans surcoût.



L'exercice des missions de services sociaux par les ONG s'inscrit dans un contexte marqué par une précarité croissante. En effet, les bailleurs de fonds accordent de plus en plus leur appui directement à l'Etat et l'appui

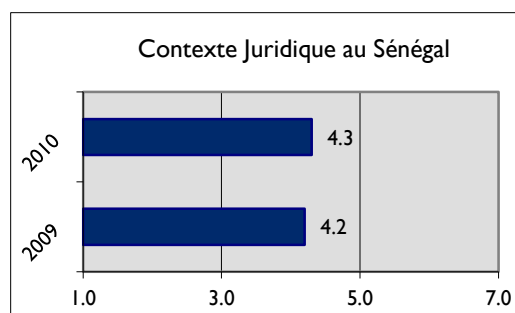


institutionnel aux ONG se fait plus rare. En outre, les réformes du cadre réglementaire en 2010 faites unilatéralement par l'Etat ont également entravé la capacité des ONG à agir comme prestataires de services en retardant l'accord du gouvernement pour de nouveaux programmes. Cela a réduit le nombre d'organisations agissant comme prestataires de services et affaibli le "droit d'initiative." Le "droit d'initiative" se réfère au droit des citoyens, représenté par les ONG, à participer au processus d'élaboration des politiques et des législations dans le pays et est fondé sur le concept de l'Union européenne des droits fondamentaux des citoyens.

Le développement du secteur associatif est également marqué par des défis comme l'inexistence d'un environnement propice au mécénat et une faible perception du public, déterminée par les critiques des médias et le discours subjectif des pouvoirs publics.

CONTEXTE JURIDIQUE : 4,3

La Constitution sénégalaise garantit officiellement la liberté d'association. Tout citoyen a en effet le droit de créer une association conformément au Code des obligations civiles et commerciales. Les ONG sont régies par le Décret 96-103 de 1996. En novembre 2010, ce décret a été unilatéralement modifié pour permettre à l'Etat de mieux contrôler les ONG. La tutelle des ONG a été transférée du Ministère des Affaires familiales au Ministère de l'Intérieur et les ONG sont soumises à un contrôle annuel de leur fonds par les services compétents du Ministère de l'Economie et des Finances. D'après les pouvoirs publics, ce contrôle vise à évaluer la contribution des ONG à la prestation de services publics et à lutter contre le blanchiment d'argent. Toutefois, l'intimidation et les critiques du gouvernement à l'endroit des ONG qui préconisent la gouvernance démocratique conduit de nombreuses personnes à croire que son principal objectif est d'empêcher les ONG d'exercer la surveillance publique.



Le Ministère de l'Intérieur décide de l'enregistrement des ONG en se fondant sur leur demande et l'avis non contraignant d'une commission interministérielle comprenant des représentants des Ministères de l'Intérieur, de l'Economie et des Finances, et de la Famille et des Organisations féminines et le Conseil des ONG d'appui au développement (CONGAD). L'obtention de l'agrément d'ONG est un processus rendu difficile par l'inefficacité des services publics. L'accès à l'information est complexe et les procédures administratives trop lents.

Le gouvernement restreint souvent la liberté d'expression des ONG et leur participation au dialogue politique et socio-économique. A ses yeux, les ONG doivent s'en tenir à la prestation de services et s'abstenir de critiquer la gestion des affaires publiques. Les pouvoirs publics considèrent comme hostile tout manquement à cette ligne de conduite. Par exemple, en 2010, la Rencontre africaine pour la défense des droits de l'homme (RADDHO) a été à maintes reprises attaquée par le Président dans les médias et convoquée par la Division des enquêtes pénales.

Les ONG qui ont des problèmes juridiques sont confrontées à un déficit des services judiciaires adaptés à leurs besoins. En outre, les cabinets d'avocats méconnaissent le cadre réglementaire régissant les ONG. Des disparités considérables existent entre l'accès aux services juridiques dans les zones urbaines et rurales et la capitale et les régions de l'intérieur. Les ONG ont également des problèmes d'accessibilité financière aux services juridiques spécialisés.

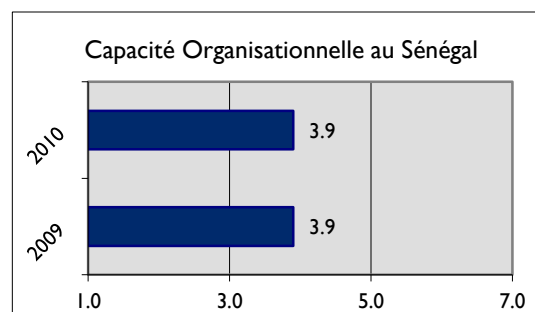
Les exonérations fiscales accordées aux ONG sont limitatives. Elles portent sur les biens inscrits dans les programmes d'investissement approuvés par une commission interministérielle présidée par le représentant

du Ministère des Finances et dans laquelle siège également un représentant du CONGAD. Le carburant, le ciment et les services, notamment les ateliers, ne sont jamais exonérés.

Il n'existe pas de loi permettant aux ONG de gagner des revenus en fournissant des biens et services ; mais dans la pratique, certaines ONG tirent des revenus des services qu'elles délivrent et les réinvestissent dans leurs autres activités.

Les ONG peuvent répondre à des appels d'offres de l'Etat conformément aux dispositions du Code des marchés publics, en dépit de l'absence de dispositions légales spécifiques leur permettant de le faire. Toutefois, les ONG doivent faire face à une forte concurrence des entreprises privées pour ces marchés.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 3,9



Beaucoup d'ONG élaborent des plans stratégiques qui leur servent ensuite à concevoir leurs programmes triennaux. Cette bonne pratique donne à l'ONG plus de légitimité et de lisibilité. C'est une condition nécessaire, mais insuffisante, pour l'exercice du « droit d'initiative. » Le déficit de capacités techniques limite la généralisation de la planification stratégique, tandis que sa mise en œuvre est inhibée par le besoin des ONG d'adapter continuellement leurs programmes aux priorités des bailleurs de fonds afin d'accéder au financement.

La mise en place de systèmes d'information et de gestion administrative et financière efficaces s'étend au sein de la communauté des ONG. Pour répondre aux exigences des bailleurs de fonds et aux demandes croissantes de redevabilité interne, les ONG élaborent de plus en plus des manuels internes qui fixent les compétences respectives du conseil d'administration et de l'équipe exécutive. Plusieurs organisations publient leurs états financiers et rapports d'audit, renforçant ainsi leur crédibilité et leur transparence. D'autres mettent systématiquement en place des comités de pilotage multi-acteurs de projets ou programmes, incluant parfois des élus locaux et des représentants de services étatiques. Elles partagent l'information financière, comme les budgets et les rapports financiers, avec ces comités. L'organisation régulière des rencontres statutaires, y compris les assemblées générales de renouvellement, progresse également, même s'il faut cependant relever que plusieurs organisations sont restées à l'écart de ce mouvement d'autorégulation.

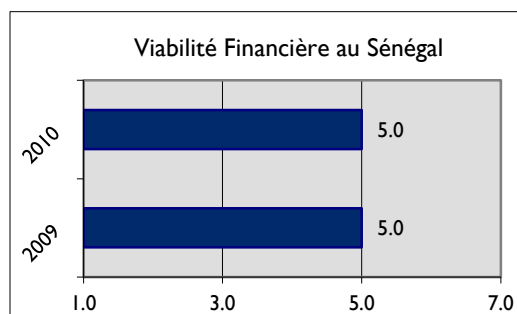
Les capacités de nombreuses ONG sont trop faibles pour leur permettre d'élaborer des descriptifs de poste, et de gérer les contrats, la masse salariale et l'effectif du personnel. Les organisations qui disposent de politiques de ressources humaines appropriées ont des problèmes à les mettre en œuvre en raison de capacités financières. Une disponibilité financière accrue est également nécessaire pour attirer et favoriser le maintien de ressources humaines de haut niveau ; les personnels qualifiés et expérimentés se concentrent dans les organisations qui offrent les meilleures conditions de travail et salaires. Le personnel qualifié quitte souvent le secteur associatif en quête de meilleurs salaires. Beaucoup d'ONG comptent dans leur effectif un comptable professionnel ; le recrutement d'administrateurs de technologie de l'information et le recours aux services d'un avocat-conseil sont moins fréquents. Les ONG ne bénéficiant pas souvent d'appui institutionnel stable, les coûts de la main-d'œuvre sont de plus en plus inclus dans les budgets des projets et des programmes, même si cela ne fournit pas la stabilité nécessaire pour consolider les gains institutionnels.

Le recours des ONG aux bénévoles n'est pas toujours sans contrepartie financière. Leurs frais de transport et d'hébergement sont en effet parfois pris en charge par les ONG, qui en outre ne trouvent pas toujours les niveaux de compétence et d'expérience nécessaires.

Il est de plus en plus difficile pour les ONG de renouveler et de moderniser leur matériel de bureau du fait notamment des restrictions imposées par les partenaires techniques et financiers qui privilégient les activités au détriment de l'outil de travail. La baisse du niveau d'appropriation des progrès techniques a entraîné des disparités entre les ONG et limite leurs capacités à utiliser les nouvelles technologies de l'information : logiciels, bases de données et SIG, pour améliorer les efforts de suivi et d'évaluation.

VIABILITE FINANCIERE : 5,0

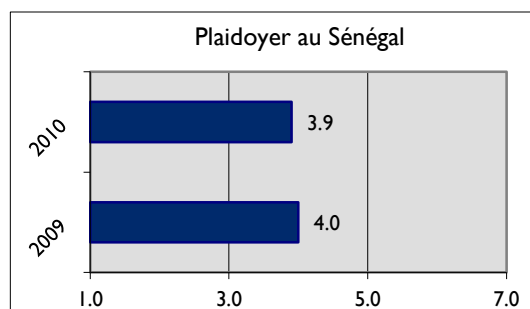
La structure des ressources financières de la plupart des ONG révèle une grande fragilité organisationnelle. A l'exception des organisations tirant des revenus de la fourniture de services, les ONG s'appuient généralement sur des subventions ou des contrats de sous-traitance financés par des partenaires financiers étrangers. Les programmes subventionnés exigent souvent des pratiques de bonne gouvernance et de gestion transparente, comme des états financiers annuels et des rapports d'audit, ainsi que l'obligation de disposer d'une contrepartie, qui peut atteindre jusqu'à 15% du budget demandé. Ces critères favorisent ainsi les ONG dotées d'une assise financière stable.



Pour faire face à la crise financière internationale, certaines ONG ont commencé à facturer leurs services pour couvrir leurs charges de fonctionnement. Par exemple, l'Union pour la Solidarité et l'entraide mutuelle gère un centre d'ophtalmologie à Dakar et a utilisé les revenus tirés de la fourniture de services de chirurgie pour améliorer ses techniques, élargir l'accès aux soins, augmenter le nombre de personnes bénéficiant de lunettes à bas coût et couvrir une partie de ses frais de fonctionnement. Les ONG pratiquent généralement des prix à la portée de leurs bénéficiaires. D'autres ONG tirent des revenus des cotisations de leurs membres.

L'accès aux ressources financières reste marginal. L'Etat n'a aucun intérêt politique à accorder des subventions aux ONG ou à conclure des partenariats avec elles. La Fondation SONATEL est à cet égard un rare exemple de responsabilité sociale des entreprises, bien qu'elle accorde la plupart de ses subventions à des organismes publics. Les communautés bénéficiaires apportent parfois des contributions en nature dans le cadre de la mise en œuvre des projets et des programmes.

PLAIDOYER : 3,9



Les ONG sénégalaises mènent de plus en plus des activités de plaidoyer et de lobbying pour faire aboutir des réformes juridiques et réglementaires. Elles abordent des domaines aussi divers que les négociations commerciales internationales, la gestion durable des ressources naturelles, la prévention et de règlement des conflits, la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption. En 2010, les ONG ont réalisé des progrès dans des domaines comme l'agriculture, l'éducation et la santé, contribuant largement à l'émergence d'organisations paysannes structurées,

d'associations de parents d'élèves, de commissions de santé et d'assurance.

Plusieurs voies existent pour faciliter la communication entre les ONG et les décideurs. Des comités interministériels examinent les demandes d'agrément ou les programmes d'investissement. Le Secrétariat général de la Présidence de la République abrite le Cadre de concertation Etat-ONG, bien qu'il ne se soit pas réuni depuis cinq ans, ce qui reflète la léthargie de la concertation entre les secteurs. Les ONG sont

représentées par le CONGAD dans les comités interministériels et le Cadre de concertation Etat-ONG. Le CONGAD est par ailleurs membre des comités de pilotage ou conseils de surveillance des programmes et projets nationaux dans divers domaines, comme le Programme eau et assainissement pour le millénaire (PEPAM), le Programme national de développement local (PNDL) et le Millennium Challenge Account.

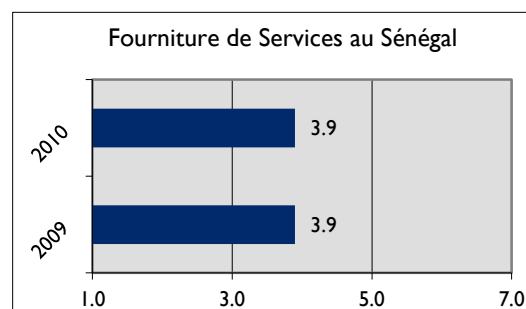
Les ONG, les représentants du gouvernement et les élus – parlementaires ou élus locaux – mettent en œuvre ensemble les politiques, les programmes et les projets. Par ailleurs, les ONG invitent les agents de services étatiques à participer à la mise en œuvre de projets comme personnes ressources, de membres de comités de pilotage et bénéficiaires de programmes de renforcement des capacités.

En 2010, les ONG ont organisé des réunions avec le Ministère de l'Economie et des Finances et les douze principaux bailleurs de fonds du CONGAD pour partager leurs préoccupations au sujet de l'élaboration du document de politique économique et sociale du Sénégal 2011-2015. Les initiatives ont également encouragé les partis politiques à adopter une Charte de bonne gouvernance. Par ailleurs, les ONG ont partagé avec les autorités, dont le parlement, les ministères et les services techniques, leurs conclusions et recommandations sur l'accès à l'eau et à l'assainissement, qui ont ensuite été incluses dans le rapport du PEPAM. Enfin, le lobbying des ONG a poussé le parlement à adopter la Loi sur la parité, qui favorise les pratiques démocratiques fondées sur l'égalité et l'équité hommes/femmes dans les processus électoraux, ainsi que la Loi d'Orientation sociale qui vise à garantir l'égalité des chances des personnes handicapées et à protéger et promouvoir leurs droits.

La communauté des ONG entreprend régulièrement des efforts pour promouvoir un cadre juridique et réglementaire qui lui est propice pour renforcer leur efficacité et leur pérennisation. C'est la raison pour laquelle le CONGAD a participé en 2004 à l'élaboration d'un avant-projet de loi visant à abroger et à remplacer le Décret 96-103. Malheureusement, cet avant-projet de loi n'a jamais été examiné par le Conseil des ministres ni soumis au Parlement pour adoption. Les efforts de plaidoyer pour l'adoption de l'avant-projet de loi se sont poursuivis en 2010. Cette même année, les ONG ont également poussé le gouvernement à faire les réformes juridiques se traduisant par la réalisation et la validation d'une analyse participative du régime législatif et réglementaire des organisations de la société civile au Sénégal.

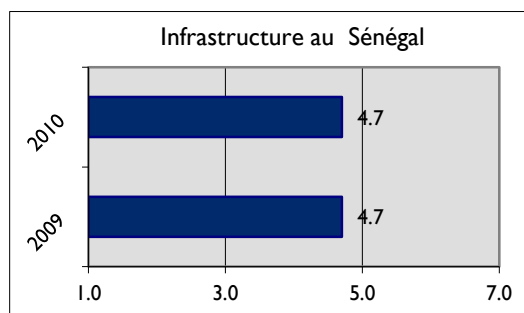
FOURNITURE DE SERVICES : 3,9

Comme indiqué ci-dessus, les ONG fournissent des services dans plusieurs domaines, comme la santé, l'éducation, l'accès à l'eau, la gestion durable de l'environnement, la promotion d'une agriculture durable, la lutte contre l'insécurité alimentaire, les énergies renouvelables, la prévention et la gestion des catastrophes et la gouvernance. Les produits et services fournis par les ONG reflètent généralement les besoins et priorités de leurs groupes d'appui et communautés bénéficiaires. La participation des populations est de plus en plus déterminante dans la définition des priorités. Les études, les supports didactiques, les documents de plaidoyer et les rapports d'ateliers sont notamment diffusés auprès d'autres ONG, d'universités, du gouvernement, des collectivités locales et des médias.



Les ONG récupèrent une faible partie des coûts de leurs services. Dans de nombreux cas, les contrats ne tiennent pas compte des coûts financiers réels de la fourniture des services, comme les salaires, l'usure des équipements et le coût du suivi des livrables du contrat.

INFRASTRUCTURE : 4,7



Bien que plusieurs ONG fournissent des services de soutien au renforcement des capacités, l'accès à l'information et à l'appui-conseil et l'insuffisance des ressources financières ne leur permettent pas d'offrir gratuitement et de façon durable leurs services ou de partager largement les outils conçus et optimisés. Les quelques fondations communautaires locales et privées qui existent au Sénégal n'ont pas la capacité d'apporter un soutien significatif au travail des ONG.

Il existe plusieurs réseaux d'ONG actifs, comme le CONGAD, la Fédération des associations féminines du Sénégal (FAFS), le Conseil national de concertation et de coordination des ruraux (CNCR) et la Fédération des ONG du Sénégal (FONGS). L'Etat reconnaît la force de ces réseaux, mais il est connu qu'il prend des mesures pour les discréditer. Le Président a par exemple chargé le gouvernement de créer une union des paysans pour diminuer l'influence des organisations autonomes paysannes et le CNCR.

Les ONG attachent une grande importance à la gestion et au partage de l'information, tant au niveau interne qu'entre elles. Elles disposent de plusieurs outils pour échanger l'information : fora, publications, sites web, listes de diffusion et médias audiovisuels.

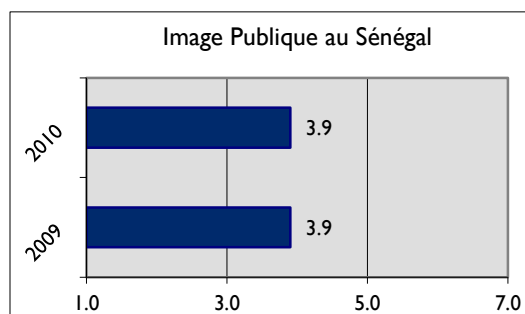
La communauté des ONG dispose d'une bonne expertise en gestion et renforcement de capacités en gestion stratégique, comptabilité, gestion financière, appels de fonds et gouvernance. Le matériel de formation adéquat n'est pas toujours disponible dans toutes les langues locales.

Les relations entre les ONG et les centres de recherche et les universités restent faibles. Outre l'inexistence de curriculum consacré aux ONG, il y a une absence générale de formation sur les approches de gestion.

Les ONG établissent des partenariats avec les entreprises locales et l'Etat, mais ces partenariats se limitent principalement aux programmes axés sur la lutte contre la pauvreté et ne tirent pas toujours profit des avantages comparatifs des ONG, comme la flexibilité, les connaissances locales, la proximité aux communautés et faibles coûts.

IMAGE PUBLIQUE : 3,9

L'intérêt des médias pour les ONG est grandissant et est particulièrement lié aux initiatives portant sur les enjeux de gouvernance démocratique et socioéconomique au niveau national, mais aussi local. Les journalistes, qui cherchent en permanence à renouveler leurs interlocuteurs et leurs sources d'information, reconnaissent de plus en plus l'expertise que les ONG ont à offrir.

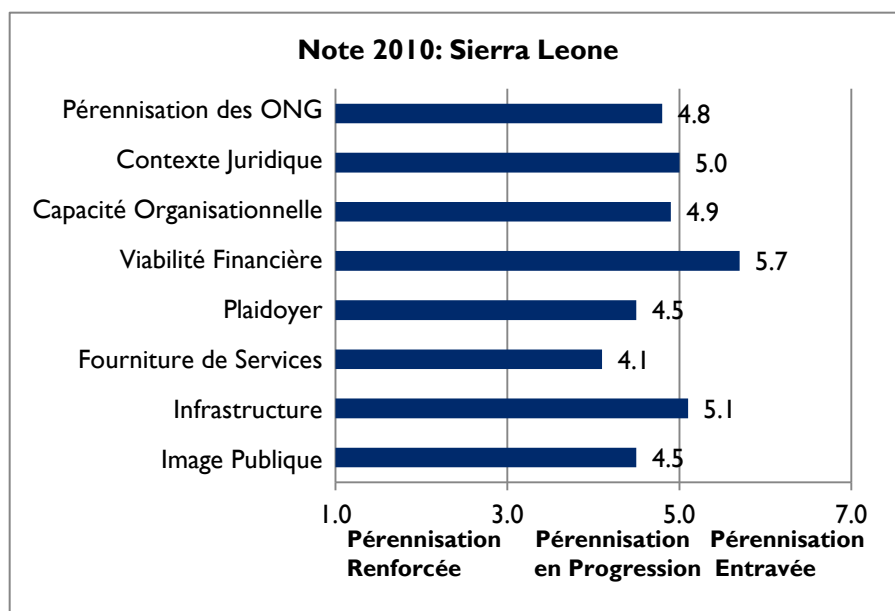


La perception du public à l'égard du secteur associatif n'est pas uniforme. Certaines personnes ne savent pas ce que font les ONG ou les accusent de gaspiller les ressources dans des dépenses extravagantes, comme les véhicules coûteux, plutôt que la fourniture de services. D'autres encore saluent les missions de service public des ONG dans le cadre de l'amélioration de la qualité de vie des couches vulnérables et défavorisées. Un nombre croissant d'ONG commencent à présenter au public leurs réalisations au bénéfice des populations en s'appuyant sur les médias, tout en intégrant également les journalistes dans des sessions de renforcement des capacités. Bien que l'opinion du

gouvernement ne soit pas uniforme à l'égard des ONG, il y a une propension à susciter des interrogations sur leur utilité, leur efficacité, voire leurs réalisations.

Les ONG membres du CONGAD ont adopté un Code d'éthique et de déontologie. Des personnes ressources choisies en considération de leur probité morale veillent au respect des règles d'éthique et de déontologie et à la résolution des différends entre les ONG ou entre les ONG et des tiers.

SIERRA LEONE



Capitale : Freetown

Régime politique :
Démocratie constitutionnelle

Population :
5.363.669 (est. juillet 2011)

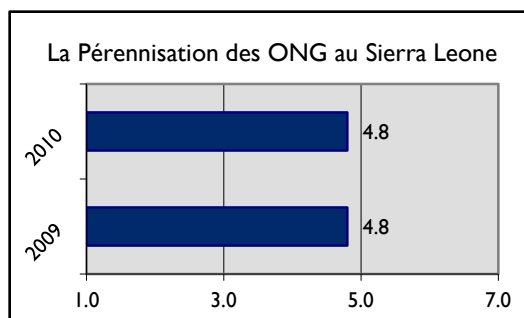
PIB par habitant (PPA) : 900 \$ (est. 2010)

Indice de développement humain : 180 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 4,8

Au Sierra Leone, les ONG fonctionnent dans un contexte difficile. La pauvreté extrême, de mauvaises infrastructures, une alimentation irrégulière en électricité et eau courante et l'absence de systèmes de transport en commun fiables freinent le développement du secteur. La corruption est encore répandue et représente un fardeau financier considérable sur le secteur associatif. En dépit de ces obstacles, les ONG développent leur professionnalisme, fournissent des services utiles aux communautés du pays, ont une communication ouverte avec le gouvernement et réussissent les efforts de plaidoyer qu'elles entreprennent.

Il existe actuellement 285 ONG enregistrées au Sierra Leone, dont 118 sont des organisations internationales. Soixante six nouvelles ONG ont été enregistrées en 2010, dont onze ONG internationales. Les ONG interviennent dans divers domaines allant de la santé, l'eau et l'assainissement, l'agriculture et l'éducation au plaidoyer sur les droits de l'homme, au genre et aux industries extractives. Plusieurs milliers d'organisations non enregistrées interviennent en outre au niveau territorial et au niveau communal.



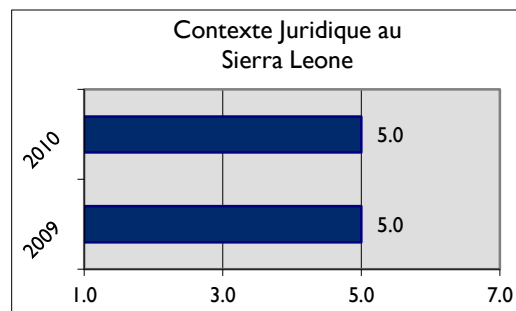
Le secteur associatif reste largement dépendant des bailleurs de fonds étrangers, même si un nombre plus élevé d'ONG obtient des marchés de l'Etat ou des collectivités locales et bailleurs de fonds pour la prestation de services. Le Ministère de la Santé a été particulièrement actif dans l'attribution de marchés aux ONG.

Les ONG souffrent d'une pénurie d'équipement de bureau de base. Les partenariats formels entre les ONG sont rares, même si certaines partagent depuis peu des bonnes pratiques et restructurent tant leurs fonctions que leurs opérations.

CONTEXTE JURIDIQUE : 5,0

Les ONG sont régies par la Politique des ONG émise par le Ministère des Finances et du Développement économique (MoFED) en novembre 2009 suite à un long processus de concertation avec les parties prenantes.

Les ONG agissent sans crainte des politiques et réglementations répressives des pouvoirs publics. Les ONG – mais non les OBC – sont tenues de se faire enregistrer auprès de l'Association sierra léonaise des ONG (SLANGO), un consortium indépendant d'ONG qui leur fournit des services d'enregistrement pour le compte de l'Etat et encourage la coopération entre ses membres. Les ONG internationales, ainsi que les ONG nationales qui souhaitent importer de l'équipement ou des fournitures hors taxe, doivent également se faire enregistrer auprès du MoFED. L'enregistrement des ONG est un processus simple et des systèmes sont prévus pour le compte rendu et autre communication avec les autorités. Cependant, l'administration publique tend à manquer d'effectifs ou à être dotée d'agents dépourvus d'une connaissance complète et claire de leurs fonctions, ce qui entrave la capacité des ONG à se faire enregistrer rapidement et peut retarder le lancement d'activités officielles.



Les revenus des ONG ne sont imposables, et une fois enregistrées auprès du MoFED, elles sont également admissibles à l'exonération fiscale sur les biens et les équipements importés. Le SLANGO est toujours en discussion avec l'administration fiscale (NRA) pour faire accéder les ONG locales à l'exonération de la taxe sur les biens et services.

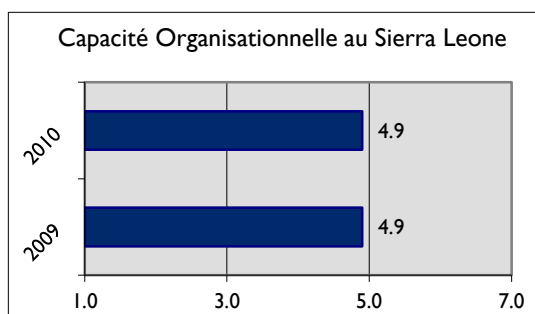
Il est urgent de développer les lois et règlements qui favorisent la pérennisation financière du secteur associatif suite aux difficultés croissantes rencontrées pour obtenir le financement de bailleurs de fonds étrangers. Il n'y a pas de mesures incitatives pour le mécénat national. Les entreprises sont légalement tenues de consacrer 3% de leurs bénéfices annuels à la responsabilité sociale d'entreprise (RSE), bien qu'il y ait peu d'indications que l'Administration fiscale ait la capacité de faire appliquer cette disposition. Les ONG peuvent facturer leurs services, mais l'absence d'exonération fiscale sur le revenu des activités économiques les décourage à s'engager plus activement dans cette sphère.

Si les ONG postulent pour les marchés publics de l'Etat dans des domaines comme la santé, l'eau et l'assainissement, la formation et l'agriculture, qu'elles obtiennent d'ailleurs de plus en plus, l'Etat ne dispose d'aucun mécanisme légal pour subventionner les ONG.

A ce jour, il n'y a pas d'avocats au Sierra Leone pour offrir des services spécialisés dans la loi sur les ONG. Les avocats qui représentent les ONG tendent à le faire principalement dans le contexte de la législation de l'emploi et du travail et des affaires foncières.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 4,9

En vue de limiter la croissance des "ONG à attaché-case" le SLANGO exige des membres d'être constitués en bonne et due forme, avec des conseils et une direction aux rôles clairement définis. Il faut encore intensifier les efforts pour renforcer la capacité des membres du conseil d'administration pour comprendre leurs rôles et remplir leurs fonctions en vue de consolider ces structures de bonne gouvernance.



Les OBC tendent à être des groupes ad hoc moins structurés, intervenant au niveau communal et territorial avec des fonds extérieurs réduits ou inexistants. Certaines OBC sont toutefois plus structurées et recherchent activement l'aide des ONG pour renforcer leurs capacités afin de pouvoir enfin acquérir le statut d'ONG. La Politique des ONG exige de ces dernières d'être dotées d'un personnel composé d'au moins cinq membres, dont certains peuvent être des volontaires.

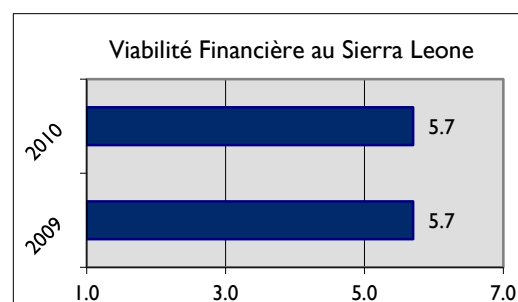
Les ONG cherchent de plus en plus à identifier et à constituer des groupes d'intérêt locaux pour leurs initiatives, y compris à travers l'organisation de diverses consultations au niveau territorial. La sensibilisation accrue du public à propos des rôles et des responsabilités des ONG a facilité les efforts de constitution d'alliances.

Les ONG continuent à développer leur professionnalisme, particulièrement dans la planification et la mise en œuvre d'activités et travaillent avec des partenaires. La plupart des ONG internationales, ainsi qu'un nombre croissant d'ONG locales, utilisent à présent des modèles sophistiqués de planification stratégique. Le bénévolat continue à augmenter. Si cela a toujours été populaire au niveau territorial, un nombre croissant d'organisations font appel aujourd'hui à des volontaires.

La plupart des ONG disposent d'un équipement bureautique moderne de base. Compte tenu de leurs ressources limitées, les OBC sont néanmoins dotées d'un équipement moins sophistiqué.

VIABILITE FINANCIERE : 5,7

La majeure partie du financement des ONG continue à provenir de donateurs étrangers. Les ONG réussissent à accroître plus souvent leurs revenus dans le cadre de contrats avec les collectivités locales et l'administration centrale et les bailleurs de fonds pour la fourniture de services. Ces services vont des soins de santé aux écoles de formation pour agriculteurs et interventions dans le domaine agricole, comme la minoterie ou le traitement de l'huile de palme. L'UE et les Nations Unies ont en particulier sensiblement accru le nombre d'appels d'offres émis pour combler les lacunes en matière de prestation de services publics. Cependant, les ONG internationales tendent à être avantagées par rapport aux ONG locales pour soumissionner à ces marchés, vu leur plus grandes capacités et leurs antécédents plus solides en matière de mise en œuvre de programmes similaires.



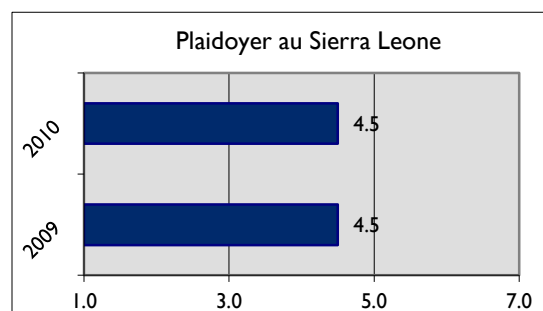
Les ONG continuent à recevoir très peu d'aide financière locale de particuliers ou d'entreprises. La plupart des entreprises qui s'engagent dans la RSE acheminent leur appui à des OBC ad hoc et non aux ONG traditionnelles.

Les grandes ONG tendent à avoir diverses sources de financement, ce qui leur permet de mettre en œuvre un éventail de programmes. Les ONG plus petites, en revanche, n'exécutent souvent qu'un seul programme financé par un seul donateur et doivent redemander des fonds pour poursuivre ou élargir au besoin le programme.

Bon nombre d'ONG ne se sont pas dotées de systèmes rigoureux de gestion financière et semblent peu se préoccuper de la transparence. Les normes obligatoires de comptabilité financière des ONG ont été proposées en 2009, mais n'ont pas encore été adoptées faute de capacités au sein du MoFED et du NRA

pour les mettre en œuvre ou les faire appliquer. Le Conseil des Normes en matière de comptabilité, de vérification des comptes, de gouvernance d'entreprise et institutionnelle (CSAAG) plaide toujours pour l'adoption de ces normes, qui permettront de renforcer la transparence et la redevabilité du secteur.

PLAIDOYER : 4,5



Les ONG ont des relations cordiales avec le secteur public et maintiennent avec lui un dialogue ouvert. Les deux secteurs coopèrent et collaborent de plus en plus, allant même jusqu'à entreprendre des programmes conjoints tant au niveau local que national.

Au cours de l'année écoulée, plusieurs initiatives de plaidoyer des ONG ont réussi à influencer sur la politique des pouvoirs publics et à les sensibiliser à diverses questions. Par exemple, l'INCLUDE s'est engagé auprès du Parlement

dans l'élaboration de la loi sur les droits des personnes handicapées. Les ONG participent aussi de plus en plus à la revue des permis d'exploitation minière délivrés au cours des dernières années. La Campagne pour la bonne gouvernance a fait équipe avec le Groupe 50/50 et le Mouvement féminin pour plaider pour un quota de 30% de femmes à toutes les étapes de la prise de décision du gouvernement et au niveau de l'emploi, y compris dans tous les postes électoraux.

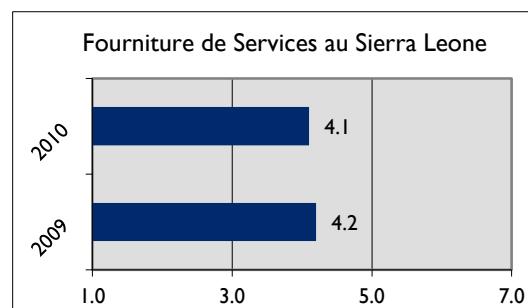
Avec l'aide du PNUD, les acteurs de la société civile ont créé des forums pour interagir avec les législateurs. La Commission parlementaire des droits de l'homme, le Forum de la société civile sur les droits de l'homme et le Réseau de la société civile pour les droits de l'homme favorisent tous une coopération plus renforcée et l'interaction entre les militants de la société civile et les parlementaires. Grâce à cette coopération, il y a aujourd'hui un suivi plus étroit des commissariats de police et de leur politique de détention à travers le pays.

L'économie du Sierra Leone se développe progressivement, soutenue par la croissance de l'industrie extractive. Le secteur associatif a réagi à ce développement en s'attachant à sensibiliser davantage les citoyens ordinaires aux activités commerciales du secteur, ainsi qu'à son impact sur leur vie et sur l'environnement. Le Mouvement du réseau pour la justice est très actif pour souligner les lacunes dans les rapports d'impact sur l'environnement publiés par l'industrie extractive ainsi que les problèmes liés aux contrats conclus par le gouvernement précédent et actuel. Le Mouvement de la société civile surveille les programmes et les dépenses de l'Etat et n'hésite pas à s'exprimer sur la corruption et la mauvaise gouvernance.

Les groupes actuels et futurs de défense des intérêts ont instamment besoin de renforcer leurs capacités techniques et organisationnelles dans des domaines comme la rédaction législative, le suivi et l'évaluation, le lobbying et les relations avec les médias afin de soutenir leur dynamique et de renforcer l'efficacité du secteur. Le manque de ressources financières constitue également un obstacle majeur aux activités de plaidoyer du secteur associatif.

FOURNITURE DE SERVICES : 4,1

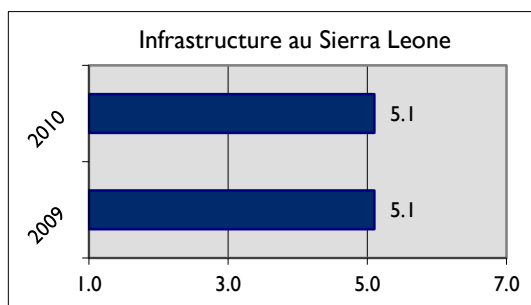
Les ONG offrent une variété de services dans des domaines comme l'agriculture, l'éducation, les soins de santé, l'aide sociale et les droits de l'homme. Les autorités nationales et locales établissent de plus en plus de partenariats avec les ONG pour combler les lacunes en matière de prestation de services sociaux, ce qui renforce ainsi la visibilité du secteur. Les ONG locales facturent rarement les services délivrés à leurs communautés. Si quelques organisations imposent



quant à elles une redevance pour des services et des produits comme les matières agricoles de soutien et les formations, ces redevances restent fortement subventionnées par les donateurs en raison de la pauvreté des constituants ciblés.

Les ONG et les OBC locales mènent plus souvent des évaluations pour identifier les besoins des collectivités qu'elles desservent et adapter leurs projets en conséquence. Auparavant, les bailleurs de fonds ou les ONG internationales identifiaient les besoins des collectivités, les ONG locales se limitant à un rôle de mise en œuvre. Les ONG interviennent davantage dans l'évaluation des besoins après avoir réalisé que les programmes qu'elles mettaient en œuvre n'étaient pas appropriés au contexte, mais se contentaient seulement de satisfaire leurs bailleurs de fonds et de plaire aux médias occidentaux.

INFRASTRUCTURE : 5,1



Les ONG partagent de plus en plus l'information, renforcent leurs capacités mutuelles et mettent en œuvre des projets dans le cadre de coalitions, de réseaux et de partenariats intersectoriels. Par exemple, Mwanachi – un réseau dirigé conjointement par CGG et ActionAid – mène le Dialogue national sur la réforme du Conseil local.

Il n'existe que trois centres de ressources dans l'ensemble du pays : SLANGO, le Bureau de coordination de l'aide au développement (DACO) et Renforcer l'interaction et les

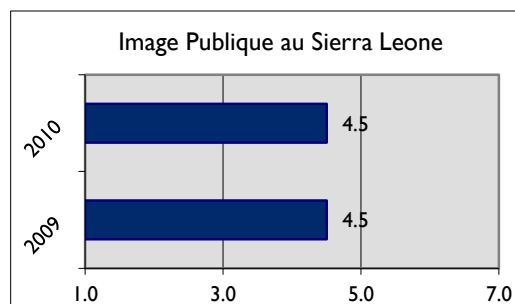
échanges entre la société civile et l'Etat pour améliorer la vie des populations pauvres (ENCISS). Avec la décentralisation et l'ouverture de nouveaux bureaux régionaux, SLANGO et ENCISS offrent à présent des services à l'échelle nationale, comme des réunions régionales mensuelles.

La plupart des ONG plus grandes et mieux établies continuent à délivrer des formations de base et des services de consultation pour répondre aux initiatives des donateurs étrangers. L'ENCISS et le SLANGO, ainsi que le PNUD, l'UNICEF, l'UE et le DFID, ont augmenté leur soutien en matière de renforcement des capacités, ce qui a eu un effet positif sur le secteur. Les formations et l'appui qu'ils ont fournis dans des domaines comme la formation en gestion ont contribué à renforcer l'efficacité, la redevabilité et la pérennisation du secteur. Un soutien plus important doit être apporté dans des domaines comme la rédaction de soumissions et propositions, la gestion de projet et le suivi et l'évaluation, ainsi que des questions sectorielles qui surviennent à l'occasion.

Certaines des plus grandes ONG réallouent les fonds des donateurs étrangers. Quelques fondations locales – surtout de petites fondations familiales qui se consacrent à certaines écoles ou collectivités – existent, mais leur portée tend à être très limitée.

IMAGE PUBLIQUE : 4,5

Au Sierra Leone, les médias manquent généralement de professionnalisme et d'intégrité journalistique et risquent plus de relayer des scandales touchant les ONG que de couvrir les activités ou réalisations du secteur. En dépit de ces faiblesses, les ONG se démènent pour faire connaître leurs activités et promouvoir leur image publique en établissant des relations fructueuses avec des journalistes plus perspicaces.

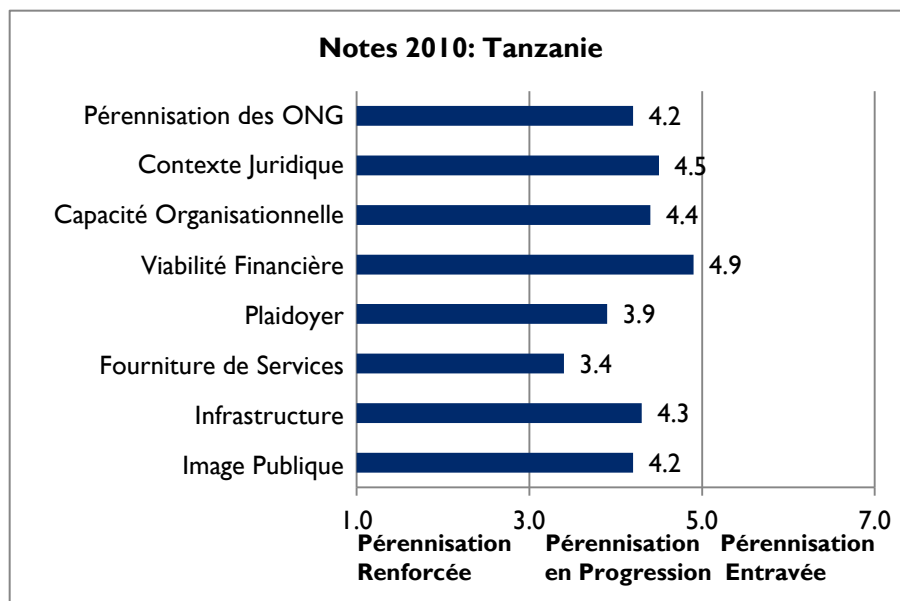


Dans l'ensemble, le public considère les ONG de manière positive et reconnaît leurs contributions au développement du pays. Toutefois, les ONG ont parfois des difficultés à convaincre les collectivités qu'elles ne disposent pas de ressources illimitées pour résoudre les problèmes locaux.

Les autorités nationales et locales considèrent pour la plupart les ONG comme des partenaires de développement qui contribuent à combler les lacunes en matière de prestation de services. Cependant, certaines autorités locales voient les ONG comme des concurrents. La collaboration entre les ONG et le secteur commercial est en hausse, comme le montre l'effervescence des partenariats à travers le pays. Par exemple, Marampa Welfare Trust, une ONG locale, s'est associée avec la London Mining Company pour réhabiliter les toilettes du marché et éliminer les ordures ménagères à Lunsar.

Toutes les ONG sont tenues de produire des rapports annuels, qui sont tenus à la disposition du Secrétariat du SLANGO, à des fins d'inspection. Le SLANGO exige également des ONG de signer la Charte éthique du secteur associatif. Ces mesures permettent d'assurer un niveau de transparence et de professionnalisme qui contribue à l'image positive du secteur associatif chez le public.

TANZANIE



Capitale : Dar es Salaam

Régime politique :
République

Population :
42.746.620 (est. juillet 2011)

PIB par habitant (PPA) : 1.400 \$ (est. 2010)

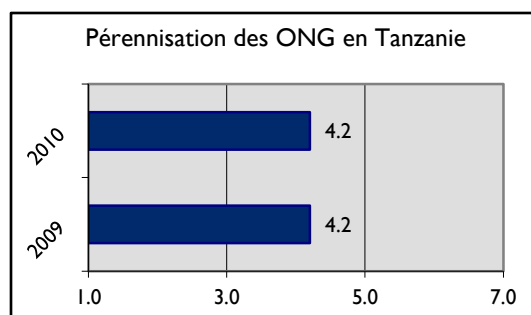
Indice de développement humain : 152 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 4,2

Le paysage politique tanzanien en 2010 a été dominé par les élections générales du 30 octobre, où les électeurs ont élu le président, les membres du parlement et les conseillers locaux. Les ONG ont activement participé à la phase préparatoire des élections. Les débats sur l'indépendance et l'impartialité de la Commission électorale nationale (NEC) restent une priorité pour les ONG la majeure partie de l'année. Beaucoup d'ONG ont également participé à l'instruction civique des électeurs et à l'observation électorale. Certaines ONG ont participé aux consultations préélectorales avec les pouvoirs publics, la NEC et le Registraire des partis politiques. Au Zanzibar, les ONG se sont fermement engagées dans les discussions ayant abouti à une nouvelle constitution et à un gouvernement d'unité nationale avant les élections générales du pays, tenues également le 30 octobre.



Pour la première fois dans l'histoire des élections du pays, une ONG – l'Association chrétienne des professionnels de Tanzanie (CPT) – a produit son propre manifeste électoral dans la perspective des élections générales. Ce manifeste avait surtout pour but d'instruire les électeurs pour leur apprendre à juger les candidats en fonction de leur intégrité. La CPT étant une organisation confessionnelle, le manifeste a suscité de vifs débats au sein du public, ainsi que chez les instances religieuses et autres organisations confessionnelles, certains faisant valoir qu'il fomentait l'intolérance religieuse.

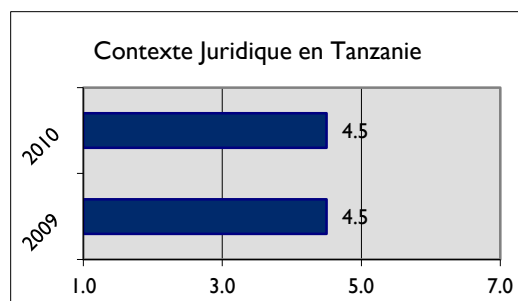


En 2010, environ 4.800 ONG ont été enregistrées dans la métropole et près de 500 au Zanzibar. Si le contexte juridique des ONG est assez propice, la multitude des lois régissant les ONG crée également la confusion. La capacité organisationnelle est souvent faible et les ONG rurales doivent faire face à plus de problèmes à cet égard que leurs homologues urbaines. Les conseils d'administration existent, mais tiennent rarement la direction responsable. Les ONG tanzaniennes, particulièrement celles axées sur le plaidoyer, restent fortement tributaires des bailleurs de fonds étrangers ;

en revanche, les OBC s'appuient souvent sur les contributions des bénéficiaires. Si plus de la moitié des ONG du pays fournissent exclusivement des services, certaines sont également actives comme défenseurs de causes. Au cours de l'année, les ONG et les médias ont continué à exercer des pressions sur le gouvernement pour prendre des mesures drastiques contre la corruption et ont également participé au débat en cours sur la nouvelle constitution. De manière générale, les ONG ont une image publique positive, même si le gouvernement considère parfois avec méfiance leurs activités de plaidoyer.

CONTEXTE JURIDIQUE : 4,5

Pour se faire enregistrer, les ONG en Tanzanie ont le choix entre de multiples formes juridiques, comme les sociétés (régies par la loi sur les sociétés de 2002), les trusts (régis par la loi de 2002 relative à la constitution des trusts), les sociétés à responsabilité par garantie (régis par la loi de 2002 relative aux compagnies), les partenariats (régis par la loi de 2002 relative aux contrats) et les sociétés d'auteur (régies par la loi de 1999 sur les droits d'auteur et les droits voisins). Indépendamment de la forme juridique, l'enregistrement est généralement facile, quoique quelque peu compliqué par des frais élevés, la barrière de la langue et des procédures bureaucratiques.



En fonction de la forme organisationnelle choisie et de la portée géographique de ses activités, une ONG s'enregistre auprès de diverses institutions au niveau national et auprès des autorités locales, comme l'Agence d'enregistrement des entreprises et de délivrance des permis (BRELA), l'Agence chargée de l'enregistrement, de l'insolvabilité et de la tutelle (RITA), le Ministère des Affaires intérieures, le Ministère du Développement communal, du Genre et de l'Enfance, le Secrétaire administratif de district et l'Agent de développement communautaire de district. La faible capacité de ces instances porte atteinte à leur capacité à mettre en œuvre les lois relatives aux ONG. Au Zanzibar, les ONG sont enregistrées par le Bureau d'enregistrement des sociétés dans le cadre de la loi de 1995 relative aux sociétés.

Tout en offrant une certaine souplesse, la multitude de lois régissant les ONG crée aussi la confusion en termes d'enregistrement et de fonctionnement des ONG. Certaines d'entre elles en effet ne se font pas enregistrer à cause du manque de prise de conscience des diverses possibilités d'enregistrement. Les organisations informelles ne sont pas obligées de s'enregistrer pour pouvoir fonctionner, bien que leurs activités soient légèrement bridées par l'absence de statut juridique. Les ONG non enregistrées ne sont par exemple pas conviées aux réunions des parties prenantes et ne peuvent pas inviter des responsables publics à participer à leurs activités.

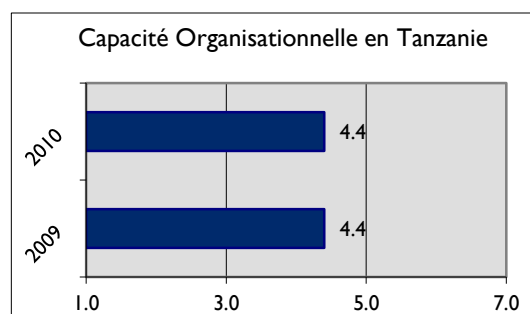
Les libertés d'association et d'expression sont garanties aussi bien par la constitution de l'Union que par celle du Zanzibar. Mais ces libertés sont toutefois limitées par l'article 30(2)(e), qui les assujettit à d'autres lois en vigueur. Cela donne à l'Etat le pouvoir de limiter les libertés et les droits garantis en adoptant des lois ou d'autres mesures. Il existe des cas isolés d'entraves administratives et de harcèlement de l'Etat,

particulièrement à l'égard des médias, mais ils ne sont pas répandus. Cependant, le gouvernement réagit souvent négativement aux activités de plaidoyer, les assimilant à la politique d'opposition.

Les ONG sont admissibles à certaines exonérations fiscales. Toutefois, les procédures à suivre pour en bénéficier sont si longues et si compliquées que les ONG évitent d'importer ou d'acheter le matériel nécessaire ou paient des impôts dont elles sont légalement exemptes. Les ONG peuvent s'investir dans la génération de revenus et des activités commerciales et soumissionner aux appels d'offres de l'administration centrale et locale.

Certains juristes locaux sont formés aux lois relatives aux ONG et en sont familiers, mais ils sont implantés pour la plupart en milieu urbain.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 4,4



Certaines ONG, principalement celles qui ont une portée nationale ou régionale, adhèrent à des missions spécifiques et interviennent dans des zones géographiques prioritaires. D'autres ONG, comme les "ONG à attaché case" et MOONG (Ma propre ONG), migrent d'un domaine thématique à l'autre en fonction d'éventuels donateurs.

Plus souvent qu'autrement, les ONG échouent à desservir des groupes d'intérêt clairement définis. Bien que les ONG chefs de file comprennent à présent le besoin de développer

des groupes d'intérêt locaux et déploient des efforts à cette fin, ces efforts n'ont toutefois pas encore abouti. Les ONG rurales, qui mettent davantage l'accent sur la fourniture de services vitaux au public que sur les activités de plaidoyer, tendent à rendre plus souvent des comptes à leurs bénéficiaires que leurs contreparties urbaines.

Les ONG, particulièrement celles de petite taille, et les OSC locales sont généralement dotées d'une faible capacité organisationnelle. Un fossé urbain-rural visible existe, la capacité des ONG rurales étant limitée par la faiblesse de l'infrastructure et de la dynamique sociale, ainsi que par un niveau d'éducation généralement plus faible. Il y a cependant des exemples isolés d'ONG rurales solides et efficaces. Parmi les exemples figure notamment le cas d'une école maternelle dans un village reculé situé à quatre-vingt dix kilomètres de la ville la plus proche est si bien gérée qu'elle est devenue financièrement autonome.

Peu d'ONG disposent de plans stratégiques. Certaines en élaborent seulement pour se conformer aux exigences de leurs bailleurs de fonds. Il arrive que les organisations dotées de plans stratégiques ne les mettent pas en œuvre. En plus du manque général d'engagement organisationnel en matière de planification stratégique, les consultants imposés par les organismes de financement élaborent souvent des plans stratégiques pour les ONG avec peu ou pas de participation des parties prenantes, ce qui réduit la pertinence de ces plans.

Les ONG procèdent rarement au suivi et à l'évaluation, en dépit du fait qu'il s'agisse d'une condition imposée par certains bailleurs de fonds pour obtenir un financement. Seul un petit nombre des ONG les plus avancées engagent du personnel permanent chargé du suivi et de l'évaluation.

Certaines ONG emploient du personnel à plein temps, bien que le manque de ressources financières empêche beaucoup de petites ONG de conserver un personnel permanent adéquat. D'autres ONG compensent ce facteur en embauchant du personnel clé comme des comptables et des directeurs des ressources humaines sur une base temporaire ou à temps partiel. Quelques fonctionnaires offrent aux ONG leurs services en matière de gestion après leur départ à la retraite.

Les ONG tanzaniennes doivent élaborer des statuts et prévoir des structures administratives internes appropriées avant de soumettre leur demande d'enregistrement. Cependant, pour la plupart des ONG, ce cadre organisationnel n'est bon qu'en théorie ; dans la pratique en effet, la gouvernance est un défi de taille. La plupart des organisations n'ont pas une division claire des rôles entre le conseil d'administration et l'exécutif. Les membres des conseils sont fréquemment sélectionnés de manière ni transparente ni démocratique. Par ailleurs, ils ne reçoivent souvent aucune orientation ni définition claire de leurs rôles et responsabilités. Dans de nombreuses ONG, les conseils sont purement honorifiques, avec des membres qui se contentent de percevoir des indemnités de voyage pour participer aux réunions tout en n'amenant pas les dirigeants à rendre des comptes. Les réunions de conseil sont souvent tenues de manière irrégulière et la direction respecte peu les décisions et les directives.

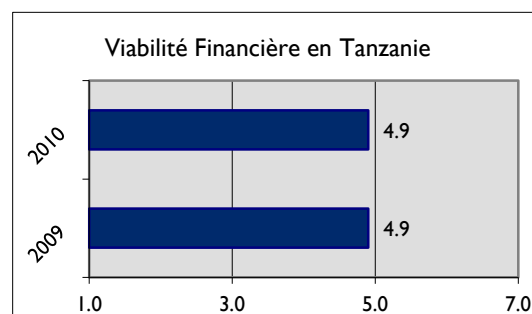
L'accès des ONG à l'équipement technique varie en fonction des moyens financiers. La plupart des ONG disposent de l'équipement bureautique de base, comme des ordinateurs et des télécopieurs, bien qu'elles ne réussissent pas souvent à faire un usage efficace de ces ressources. Les ONG achètent souvent du matériel usagé.

L'accès à des locaux de bureau adéquats reste un défi majeur pour beaucoup d'ONG. Bon nombre d'entre elles en effet, même celles des districts ruraux, préfèrent s'installer dans des quartiers d'affaires où les loyers sont relativement élevés. Peu d'ONG possèdent leurs propres locaux, même si cela peut s'avérer plus rentable et plus durable à long terme, et ce en partie parce que les bailleurs de fonds financent rarement l'acquisition de propriété.

VIABILITE FINANCIERE : 4,9

Les ONG tanzaniennes, en particulier les ONG de plaidoyer, restent largement tributaires des bailleurs de fonds étrangers. Les donateurs reconnaissent les ONG comme partenaires de mise en œuvre des programmes de développement, même s'ils ne les consultent pas toujours avant d'établir les priorités ou de concevoir les programmes.

Les OBC, en particulier celles qui fournissent des services de base aux communes rurales, n'accèdent pas régulièrement aux fonds des bailleurs, reposant au contraire sur les contributions des bénéficiaires. D'autres ONG accroissent leurs recettes par le biais des subventions accordées par les collectivités locales, particulièrement dans le domaine du VIH/SIDA et de la fourniture de services de consultant ou d'autres services contractuels à ces collectivités. En général, cependant, le financement local du secteur associatif est encore faible.



Bien que cela demeure encore rare, les organismes publics versent occasionnellement des fonds aux ONG. Ainsi par exemple, le Bureau de prévention et de contrôle de la corruption (PCCB) fournit des fonds à une ONG avec laquelle il travaille régulièrement pour couvrir certains des coûts engagés pour leurs activités conjointes. Le Secrétariat chargé de l'éthique de la fonction publique, qui relève du Bureau du Président, fournit également des fonds aux ONG participant à divers programmes de gouvernance comme les Enquêtes sur la traçabilité des dépenses publiques (PETS) dans le cadre du Service pour l'éthique, la redevabilité et la transparence (FEAT).

Beaucoup d'ONG perçoivent les cotisations de leurs membres ; toutefois, le montant collecté reste très limité. D'autres gagnent certains revenus en facturant les services qu'elles fournissent. Les ONG peuvent soumissionner pour différents appels d'offres pour gagner des revenus. Certaines ONG, en particulier celles qui apportent un soutien aux groupes marginalisés et démunis comme les personnes vivant avec le

VIH/SIDA, les orphelins et les personnes handicapées, bénéficient d'un appui financier et en nature de la part des particuliers et des entreprises.

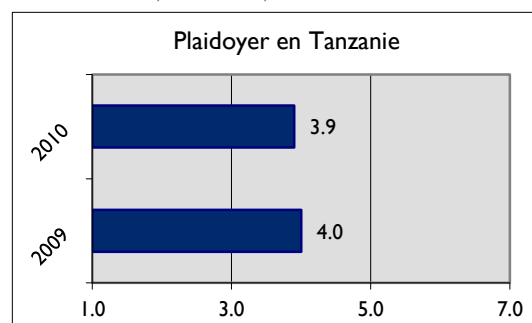
Les ONG sont tenues de soumettre les rapports annuels de leurs activités ainsi qu'un rapport annuel audité au Conseil national des ONG (NACONGO) et au Conseil de coordination des ONG. En dépit de cette exigence, la plupart des ONG ont de piètres systèmes de comptabilité et de gestion financière et font preuve d'une faible responsabilité financière, les conseils d'administration ne jouant qu'un petit rôle en matière de surveillance financière. Beaucoup d'ONG n'élaborent des rapports financiers que pour répondre aux exigences des bailleurs de fonds.

Bon nombre d'ONG fonctionnent avec des frais généraux très élevés comme la location de locaux de bureaux dans des emplacements de choix et l'acquisition et l'entretien de coûteux véhicules tout terrain, menaçant ainsi leur propre pérennisation. Peu d'ONG disposent de moyens de transport fiables, ce qui en pousse plusieurs d'entre elles à louer des véhicules pour pouvoir effectuer les visites de terrain.

PLAIDOYER : 3,9

Les ONG poursuivent leurs avancées en matière de plaidoyer et des organisations axées essentiellement sur le plaidoyer continuent à voir le jour et à devenir politiquement actives pour réagir à des questions spécifiques. Les ONG urbaines dominent l'espace consacré au plaidoyer dans le pays, et ce bien que certaines participent également aux processus de prise de décision.

Si le gouvernement préfère les ONG qui jouent un rôle complémentaire en matière de prestation de services, il coopère à présent ouvertement avec les ONG sur l'élaboration des politiques. Si la constitution a toujours prévu la participation publique à la prise de décision, les ONG se font mieux entendre pour exiger que cette disposition soit mise en œuvre. De ce fait, le gouvernement commence enfin à consulter régulièrement les ONG avant d'adopter une politique ou une loi. Plusieurs ONG ont contribué à l'élaboration des politiques et au processus des réformes en 2010, comme la rédaction de la nouvelle loi relative aux médias qui fait d'ailleurs toujours l'objet de discussions. Les ONG ont également joué un rôle clé dans le débat en cours sur



la nouvelle constitution, dont l'avant-projet a été retiré par le gouvernement suite aux pressions de plusieurs ONG qui ont réagi au manque d'impartialité de la Commission électorale nationale.

Les ONG ont continué à être des défenseurs actifs de la lutte contre la corruption en 2010. Plusieurs ONG ont collaboré avec le Bureau de prévention et de contrôle de la corruption (CCB) en combattant la corruption pendant les élections générales de 2010 et en publiant une brochure très populaire sur la corruption au cours des élections. En

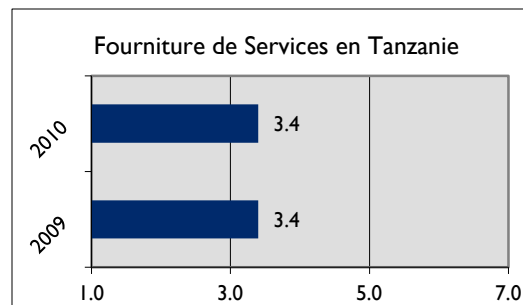
septembre 2010, les ONG ont constitué un réseau de lutte contre la corruption intitulé Corruption Trackers – Tanzania.

Les ONG acquièrent des compétences en vue de faire pression sur le gouvernement et ont obtenu un certain nombre de succès, surtout au niveau des administrations locales. Certaines ONG par exemple ont réussi à faire supprimer les frais de scolarité pour les groupes vulnérables. La mobilisation en faveur de la réforme législative est cependant encore faible, la plupart des ONG, et au fond la plupart des citoyens, n'étant pas bien au fait des questions juridiques. En outre, les ONG doivent encore développer leur capacité pour s'engager dans l'analyse des politiques pour mieux éclairer leurs activités de plaidoyer.

En 2010, les ONG n'ont entrepris aucune activité spécifique autour de questions relatives à la réforme des lois sur les ONG.

FOURNITURE DE SERVICE : 3,4

Les ONG continuent à fournir un large éventail de biens et de services qui reflètent les priorités communales et/ou des bailleurs de fonds. De récentes recherches indiquent que plus de 56% des ONG du pays sont exclusivement axées sur le service, tandis que seulement environ 8% sont exclusivement axées sur le plaidoyer. Le reste s'adonne à la prestation de service avec certaines activités de plaidoyer aussi. Les ONG rurales tendent à fournir plus de services que les ONG urbaines, en partie à cause de l'insuffisance des infrastructures et des services fournis par l'Etat dans les zones rurales.

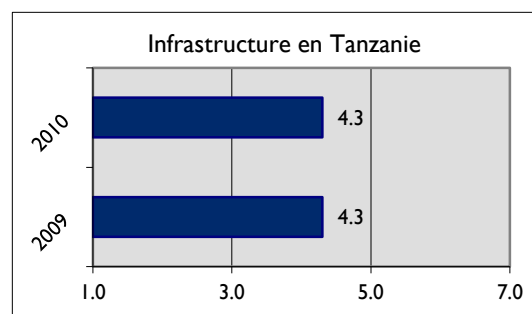


Malgré le grand nombre d'ONG impliquées dans la prestation de services, les services des ONG ne sont pas assez diversifiés. Par exemple, peu d'ONG, voire aucune, fournissent des services de logement ou d'aide, et ce en dépit de la grande demande de ces services. La tendance de certaines ONG de focus on un seul type de service peut aussi causer des complications. Par exemple, un agent de terrain distribuant des uniformes scolaires à des orphelins peut découvrir qu'un enfant est gravement malade, mais ne pas pouvoir l'aider.

La fourniture de services par les ONG est généralement considérée comme plus efficace et plus rentable que celle de l'Etat ou du secteur privé car les ONG sont davantage responsables face aux collectivités. Les ONG ont développé dans plusieurs secteurs des connaissances suffisamment solides sur la demande du marché pour leurs services et certaines imposent des redevances pour générer des revenus.

Les organismes publics, surtout au niveau local, reconnaissent les capacités des ONG et fournissent des subventions ou des marchés pour leur permettre de fournir divers services. Par exemple, les autorités locales dans certaines villes engagent des ONG pour fournir des services publics, comme la collecte de déchets solides. L'Etat a fait du Partenariat public-privé (PPP) sa politique officielle en matière de prestation de services publics, ce qui offre de nombreuses opportunités aux ONG et peut expliquer l'accent mis par la majorité des ONG sur la prestation de services. Si en théorie beaucoup d'opportunités existent pour les ONG de travailler en partenariat avec l'Etat, dans la pratique peu d'ONG ont la capacité d'entrer à de tels partenariats. Certaines ONG soumissionnent avec succès en partenariat avec des ministères, des départements et des organismes publics à des appels d'offres pour des projets financés par des bailleurs de fonds, comme le Fonds mondial de lutte contre le Sida, PEPFAR et le programme Renforcer la transparence, la redevabilité et la responsabilité (STAR).

INFRASTRUCTURE : 4,3



Des organisations de soutien aux ONG et des réseaux thématiques existent dans les grands centres urbains où ils fournissent des services comme la distribution de subventions, la publication de bulletins d'information et la tenue à jour des bases de données des membres et des bibliothèques d'ONG et dispensent des formations de base et des services de consulting services.

Des réseaux existent aux niveaux national, régional et du district et dans différents secteurs, comme l'éducation, l'agriculture et le VIH/SIDA. Il est connu que les réseaux

font concurrence à la mission de leurs organisations membres. Un réseau peut par exemple mener une enquête sur la traçabilité des dépenses publiques tandis que ses membres accomplissent le même travail.

Plusieurs campagnes de sensibilisation sont menées par l'entremise de coalitions comme l'Association tanzanienne des organisations non gouvernementales (TANGO) et le Réseau Tanzania Education Network/Mtandao wa Elimu Tanzania (TENMET) et des réseaux régionaux comme l'Union Morogoro des organisations non gouvernementales (UNGO-Morogoro).

Le NACONGO a été établi par une loi en 2004 pour faciliter l'autoréglementation des ONG et coordonner leurs activités. Le NACONGO soutient également les ONG en matière d'enregistrement, les aide à résoudre des problèmes opérationnels, crée un environnement favorable au fonctionnement des ONG et s'attache à harmoniser les relations entre les ONG, le gouvernement, les collectivités et autres parties prenantes en Tanzanie. Mais le NACONGO souffre cependant du manque de ressources pour fonctionner efficacement.

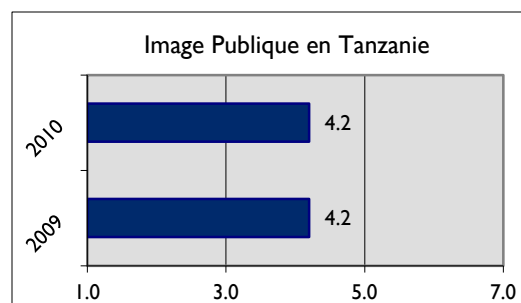
Beaucoup d'ONG appuie les interventions visant à développer les capacités nationales. L'USAID, par exemple, a appuyé plusieurs ateliers de formation pour les partenaires du projet STAR en 2010 par le biais de Pact Tanzania. Les services de conseils et de soutien aux ONG doivent encore développer ses compétences internes, mais les bailleurs de fonds incluent rarement les organisations intermédiaires dans les plans de renforcement des capacités et de financement. Même si les formateurs locaux sont compétents pour dispenser des formations de base, la plupart des ONG engagent des consultants étrangers, en grande partie pour répondre à la conditionnalité des bailleurs de fonds.

Les organisations subventionnaires continuent de jouer un rôle intermédiaire en reliant les bailleurs de fonds aux ONG locales. Si la plupart des organisations jouant ce rôle sont internationales, des ONG locales comme le Policy Forum et la Fondation pour la société civile octroient des subventions aux organisations locales avec le financement des bailleurs de fonds. Il y a également des forums de bailleurs de fonds pour coordonner l'appui financier des bailleurs de fonds internationaux.

Les ONG forment des partenariats intersectoriels. Beaucoup d'ONG mènent par exemple des enquêtes sur la traçabilité des dépenses publiques en collaboration avec les autorités locales. Les autorités locales peuvent même affecter leur personnel au sein des équipes chargées des enquêtes.

IMAGE PUBLIQUE : 4,2

Si l'attitude des médias à l'égard des ONG est en général positive, la corruption et autres irrégularités qui touchent le secteur des médias, comme les pots-de-vin pour les plages horaires dans les débats télévisés, entrave la diffusion de l'information sur les ONG. En outre, une couverture médiatique efficace, qui doit être généralement rémunérée, est trop coûteuse pour de nombreuses ONG. Une prolifération d'organes de presse a rendu les médias plus accessibles aux ONG. Les stations radio communautaires, par exemple, donnent aux ONG le moyen de diffuser facilement l'information aux zones reculées. Les ONG ont recouru efficacement aux médias dans ses campagnes de plaidoyer.

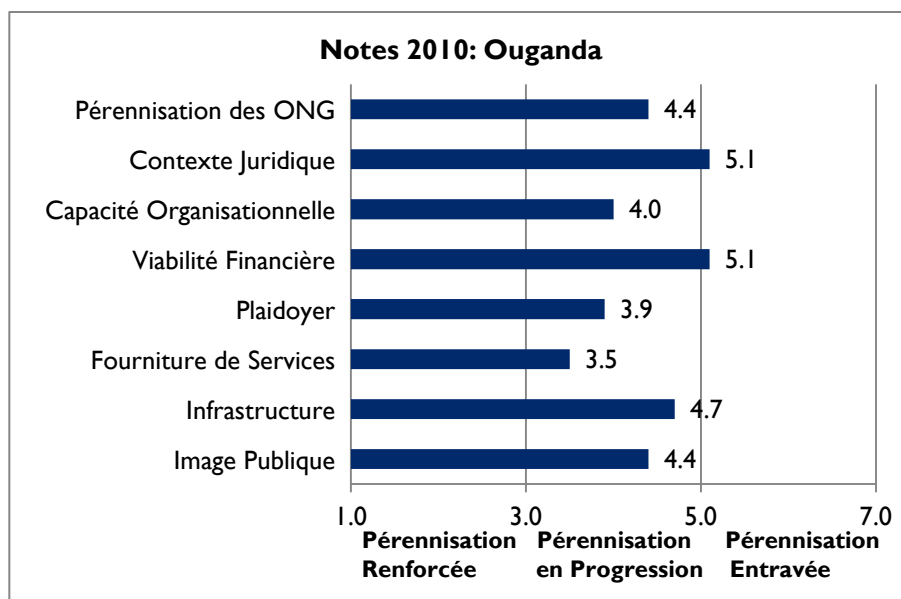


Les ONG font connaître leurs activités à travers les mass médias, ainsi que d'autres moyens comme les fliers et les bulletins d'information. Dans certains cas, les médias et les ONG établissent des partenariats pour poursuivre des causes communes, comme la lutte contre la corruption.

L'attitude du gouvernement envers les ONG est divisée. Si le gouvernement est généralement favorable aux ONG axées sur les services, celles qui se consacrent au plaidoyer sont souvent perçues avec méfiance. Aux yeux du public, toutefois, les ONG bénéficient d'une image positive.

En 2010, le NACONGO a inauguré un code de conduite qui établit les valeurs et les principes fondamentaux, comme l'auto-détermination, l'égalité, la diversité et la redevabilité, pour guider la conduite et le fonctionnement de toutes les ONG en Tanzanie.

UGANDA



Capitale : Kampala

Régime politique :
République

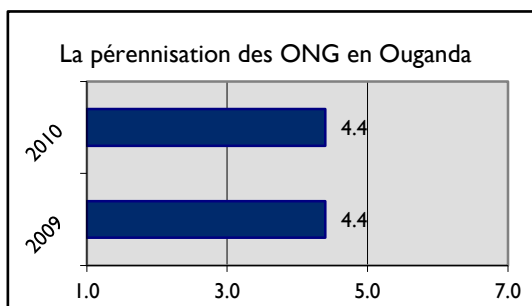
Population :
34.612.250 (est. juillet 2011)

PIB par habitant (PPA) : 1.300 \$ (est. 2010)

Indice de développement humain : 161 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 4,4

Le secteur associatif continue à croître de façon exponentielle en Ouganda. Bien qu'il n'y ait pas de données claires sur le nombre d'ONG enregistrées qui fonctionnent dans la pratique, le registre officiel des ONG répertoriait 10.000 ONG à la fin de l'année 2010, soit une augmentation de quasi 20% par rapport à l'année précédente. Cette croissance exponentielle est difficile à expliquer. D'aucuns pensent qu'elle est liée à la disponibilité de financement, tandis que d'autres l'attribuent à la hausse du chômage, signalant que les ONG sont considérées comme un moyen de gagner de l'argent. Une autre raison peut être que de nombreuses personnes ayant travaillé pour des ONG internationales ayant quitté le pays après le rétablissement d'une paix relative dans le Nord de l'Ouganda ont établi des ONG locales pour poursuivre leur activité.



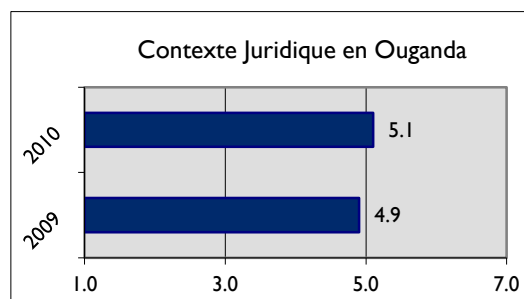
Les ONG continuent à fournir des services sociaux, politiques et économiques utiles qui contribuent directement à la santé, au bien-être et à la prospérité de la population. La qualité et la quantité des services sociaux fournis par l'Etat en matière d'éducation, de santé, d'environnement et d'agriculture ayant décliné du fait de la corruption et d'une mauvaise planification, le travail des ONG en matière de délivrance de services gagne en importance. La présence du secteur associatif dans les activités stratégiques reste

également forte, les ONG participant activement aux processus de politique nationale comme le Plan de développement national (NDP), le processus budgétaire et autres groupes de politiques sectorielles et thématiques.

Deux éléments clés ont porté atteinte à la pérennisation des ONG en Ouganda en 2010. Tout d'abord, 2010 a été une année pré-électorale et cette période d'activités politiques intenses a créé un environnement plus tendu qu'à l'accoutumée. Les ONG ont dû faire concurrence aux partis politiques aussi bien pour attirer l'attention des citoyens ordinaires que la couverture médiatique. Ensuite, le ralentissement économique mondial actuel a nui à la capacité institutionnelle des ONG, à leur viabilité financière et à leur capacité à délivrer des biens et services.

CONTEXTE JURIDIQUE : 5,1

Le Chapitre 113 de la loi sur les ONG, tel qu'amendé en 2006, reste en vigueur. La loi relative aux ONG, en combinaison avec ses règlements d'application, a instauré un contexte législatif difficile. Le processus d'enregistrement est très bureaucratique, centralisé et fastidieux, surtout pour les petites ONG. La loi utilise plusieurs termes ambigus comme l'intérêt public et accorde au Conseil des ONG et au Ministère des Affaires intérieures un important niveau de discrétion administrative. Certaines dispositions de cette loi sont très rétrogrades et font qu'il est quasi impossible pour les ONG de fonctionner efficacement. Le règlement 13 de 2009, intitulé Obligations spéciales des organisations, empêche par exemple une organisation d'établir "tout contact direct avec la population dans son champ d'activité à moins qu'elle n'ait donné un préavis écrit de sept jours de son intention de le faire aux conseils locaux ou au commissaire résident du district de ladite zone."



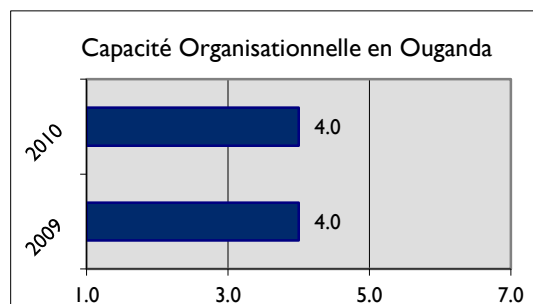
Les ONG continuent à se mobiliser en faveur des réformes juridiques. En 2009, elles ont contesté la constitutionnalité des amendements de 2006 de la loi relative aux ONG. La Cour constitutionnelle a auditionné cette demande en 2010, même si aucun jugement n'a encore été rendu. L'adoption par le Cabinet en octobre 2010 de la politique nationale relative aux ONG a ouvert la voie à un amendement de la loi actuelle sur les ONG. La Politique des ONG, élaborée dans le cadre de larges concertations avec les parties prenantes, repose sur une vision à long terme du secteur basée sur les valeurs et les principes démocratiques instaurés par la constitution et les conventions internationales. Cette Politique prévoit que l'Etat respecte l'autonomie et l'indépendance des ONG et fournisse des ressources suffisantes au Conseil des ONG, l'organisme public chargé d'enregistrer toutes les ONG et de superviser leurs activités. En outre, un nouveau Conseil des ONG a été reconstitué en 2010 avec un certain nombre de changements structurels pour lui permettre d'être plus réactif au secteur associatif. La nouvelle direction du Conseil a été très disposée à travailler avec le secteur associatif, notamment sur le dossier de la réforme juridique.

En dépit de ces prometteuses évolutions politiques, l'environnement opérationnel des ONG s'est dégradé dans la pratique. Le personnel et les volontaires des ONG qui travaillent sur l'instruction civique ont été en butte à des menaces physiques et mentales au cours de l'année. Plusieurs personnes engagées dans les efforts de mobilisation politique ont en effet été menacées par les commissaires résidents de district à Apac, Lira et Masindi, tandis que la police a arrêté et détenu des participants à la campagne dans les districts de Kampala et de Wakiso, les accusant de s'adonner à des activités politiques. Parmi les campagnes ciblées figuraient le Manifeste des Citoyens et la Campagne Respect Your Honor and Return Our Money. Le Manifeste des Citoyens a mobilisé des citoyens à l'échelle nationale pour exiger le renforcement institutionnel, la révision de la constitution et le rétablissement avant les élections des limites des termes du mandat présidentiel. La Campagne Respect Your Honor and Return Our Money a contesté les conditions derrière le versement de vingt millions de shillings ougandais (environ 8.000 \$) aux membres du parlement avant les élections.

Les ONG sont éligibles aux dérogations sur certains impôts, comme la taxe sur les véhicules. Dans la pratique cependant, seul un nombre très réduit d'ONG bénéficient de ces dérogations du fait des procédures fastidieuses de demande. Les ONG ne paient pas d'impôts sur le revenu. La loi fournit des orientations sur l'usage des revenus tirés de la vente de services par les ONG, indiquant que ces dernières doivent utiliser tout revenu gagné pour poursuivre leurs objectifs et non le distribuer entre leurs membres.

Il y a peu de juristes spécialisés dans la loi sur les organismes sans but lucratif et aucune université ne propose des cours dans ce domaine.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 4,0



Les organisations qui offrent des services développent souvent des relations solides avec leurs communautés cibles. En 2010, les ONG de plaidoyer, qui avaient été accusées d'être récupérées par les élites, se sont efforcées de renforcer leur légitimité en faisant des progrès remarquables dans la constitution de groupes d'intérêt. Les ONG ont tenté d'instaurer des liens avec des citoyens ordinaires par le biais d'initiatives comme le Manifeste des citoyens, le Manifeste de la Jeunesse et l'Agenda des Femmes. La mobilisation citoyenne de la part des ONG a été sans précédent à la veille

des élections de 2011. Divers groupes de la société civile, comme les mouvements de jeunes et de femmes, des ONG, des syndicats, des organisations confessionnelles et la Fédération des agriculteurs, se sont lancés dans l'instruction civique en 2010. En même temps, la période pré-électorale a constitué un formidable défi pour la mobilisation citoyenne vu que les ONG ont dû soutenir la concurrence avec divers acteurs politiques pour attirer l'attention des citoyens ordinaires. C'est surtout vers la fin de 2010 que la campagne électorale a occulté en grande partie les efforts entrepris par les ONG pour constituer des groupes d'intérêt.

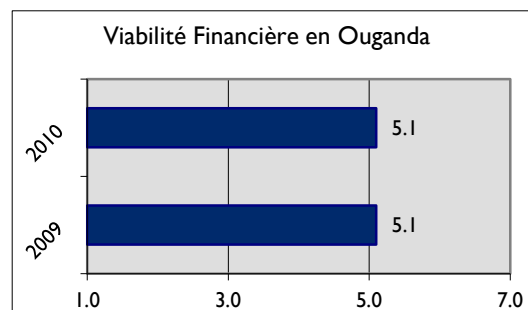
Bon nombre d'ONG énoncent explicitement leur vision, mission et objectifs qui restent cependant théoriques. L'élaboration de plans stratégiques reste en vogue car ils sont considérés comme d'importants outils de collecte de fonds, tant pour demander un financement des donateurs étrangers que pour informer sur ce qu'elles font pour d'autres parties prenantes, comme l'Etat. Toutefois, beaucoup d'ONG s'écartent de leurs plans stratégiques, ainsi que de leur vision et mission, pour répondre aux opportunités de financement externe. La planification stratégique et la gouvernance interne restent les axes les plus courants des programmes de renforcement de capacités financés par les donateurs.

La plupart des ONG ont des structures de gestion assez bien développées en théorie, mais ne disposent pas dans la pratique d'une séparation claire entre les rôles de gouvernance et de gestion. Le personnel à temps partiel et volontaire représente la majorité des effectifs des ONG. Le secteur continue à attirer beaucoup d'Ougandais instruits qui souhaitent aider les membres les plus pauvres et les plus défavorisés de la société tout en gagnant leur vie. Il est très commun, surtout en milieu urbain, de trouver des comptables relativement bien formés, des médecins et des avocats travaillant pour les ONG. Les bureaux des ONG sont souvent modestement équipés et généralement dotés d'électricité, d'eau courante et de connexion téléphonique.

VIABILITE FINANCIERE : 5,1

Un certain nombre d'ONG, surtout celles qui interviennent dans la capitale et d'autres zones urbaines, ont cultivé une source régulière et prévisible de donateurs et cherchent en permanence à diversifier leur financement. La majorité des ONG doivent toutefois lutter pour survivre. En Ouganda, les ONG continuent à être lourdement tributaires du financement étranger. Les subventions et les donations octroyées aux ONG restent la première source de revenu d'au moins 90% d'ONG. Le soutien étranger aux ONG ougandaises a décliné en 2010 suite à la récession économique mondiale et aux changements des politiques de

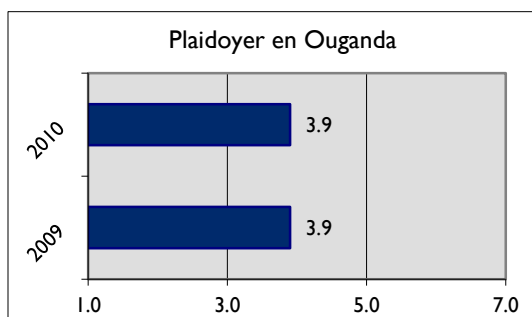
développement de pays comme les Pays-Bas qui figuraient auparavant parmi les principaux bailleurs de fonds. Certaines ONG traditionnellement solides sur le plan financier ont été obligées de revoir sensiblement leurs activités à la baisse en raison de compressions budgétaires. Le Forum national ougandais des ONG, la Fondation pour l'Initiative des droits de l'homme (FHRI), l'Institut du leadership africain et le Forum de la société civile Western Ankole ont tous par exemple réduit leurs activités et même une partie de leur personnel au cours de l'année, du fait de l'insuffisance de ressources financières. Les organisations humanitaires et de prestation de services en particulier ont été durement touchées. Avec le rétablissement d'une paix relative dans le Nord de l'Ouganda, les bailleurs de fonds ont détourné leur attention de l'aide humanitaire, réduisant ainsi les fonds alloués aux organisations qui se consacrent aux interventions humanitaires en situation de conflit. En même temps cependant, dans le cadre du Programme Deepening Democracy (DDP), un consortium de donateurs comprenant le DFID et les ambassades du Danemark, d'Irlande, des Pays-Bas, de Norvège et de Suède, a injecté des sommes sans précédent dans la société civile en 2010 pour des activités d'instruction civique.



Les ONG ont bénéficié de niveaux remarquables d'appui local en 2010 grâce à leur réponse aux catastrophes naturelles. C'est ainsi que la Croix-Rouge ougandaise s'est par exemple attirée un soutien sans précédent par le biais de ressources locales après les glissements de terrain de Bududa dans l'est de l'Ouganda. L'appui des particuliers, des entreprises et de l'Etat au secteur associatif pour l'aide humanitaire a également été exceptionnel.

Alors que la compétition s'intensifie pour des ressources qui s'amenuisent, bon nombre d'ONG luttent pour démontrer qu'elles ont des systèmes rigoureux de gestion financière. Celles qui bénéficient d'un financement externe ont davantage tendance à être dotées de systèmes de gestion financière plus solides à cause des exigences des bailleurs de fonds. De nombreuses ONG se soumettent à des audits, généralement conduits par des cabinets d'audit indépendants, pour répondre aux obligations redditionnelles internes et externes

PLAIDOYER : 3,9



Le plaidoyer reste un aspect important de la programmation des ONG. Après avoir considéré plutôt indifféremment la valeur des initiatives de plaidoyer des ONG, le gouvernement semble à présent travailler en plus étroite collaboration avec les ONG tant en matière de plaidoyer que de prestation de services.

La formation de coalitions thématiques est une caractéristique de plus en plus marquante des ONG de plaidoyer. De nouvelles coalitions d'ONG ont été créées

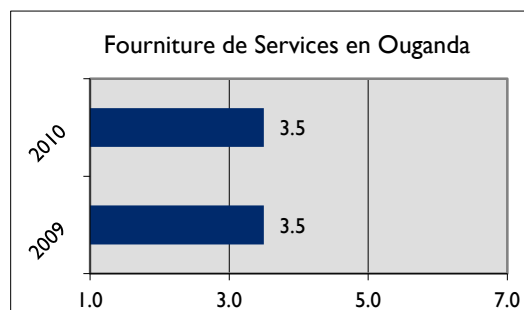
pour s'attaquer à de nouveaux enjeux, comme l'appel pour une plus grande transparence du secteur pétrolier et contre les paiements pré-électorales contestables aux membres du parlement. Les coalitions traditionnelles qui interviennent en matière de protection de l'environnement, de gouvernance, des droits de l'homme et autres questions similaires ont également poursuivi leurs activités en 2010.

Le lobbying est une facette de plus en plus importante du plaidoyer des ONG. Le lobbying intense de certains députés et leaders de district a abouti à plusieurs efforts de plaidoyer fructueux pendant l'année. Les exemples comprennent le bilan des autorités locales de la Coalition d'activistes pour le développement et l'environnement (ACODE) qui évalue les performances individuelles et institutionnelles en matière de gouvernance locale), les travaux de l'Institut du leadership africain sur le bilan parlementaire (qui évalue et

publie le bilan du rendement des députés) et l'initiative du Manifeste des citoyens. La participation des ONG à divers comités publics au niveau national et de district devient aussi rapidement la norme, et ce même si leur impact est difficile à évaluer. Les ONG ont constamment exercé des pressions sur le cabinet pour qu'il approuve la Politique nationale des ONG, un effort qui a finalement porté ses fruits en octobre 2010, enclenchant un éventuel processus de révision de la loi relative aux ONG.

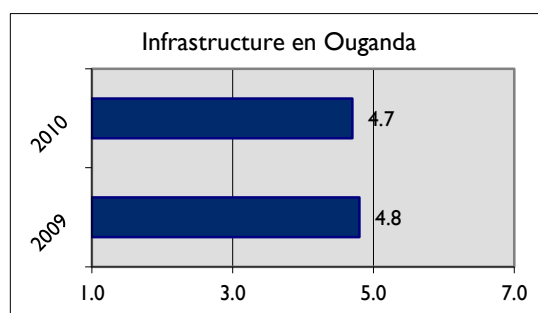
FOURNITURE DE SERVICES : 3,5

La fourniture de services a toujours constitué le pilier des ONG ougandaises. Le secteur associatif fournit en effet une gamme de services dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'agriculture, microfinance, des services humanitaires/d'aide et la préservation de l'environnement. Contrairement au plaidoyer où les activités des ONG sont fortement influencées par les donateurs, les ONG de services répondent plus souvent directement aux besoins et priorités de la collectivité identifiés par les bénéficiaires ou aux catastrophes naturelles ou provoquées par l'homme. Le financement pour la prestation de services a décliné en 2010, en partie à cause de la récession mondiale, mais aussi parce que les fonds étaient plutôt consacrés à la mobilisation politique dans la course aux élections.



Le recouvrement des coûts demeure un concept attrayant pour beaucoup d'ONG. Toutefois, en raison de leur forte dépendance à l'égard des bailleurs de fonds, les ONG mettent rarement en œuvre des mécanismes de recouvrement des coûts, à quelques exceptions près, comme la maintenance des puits d'eau et les services de microfinance. L'Etat continue à reconnaître la contribution des ONG à la fourniture de services. Dans les zones difficilement accessibles, il finance les activités des ONG dans le cadre de programmes d'appui spécial post-conflit, comme le Programme de développement intégré de la région de Karamoja et le Plan de paix, de redressement et de développement. Les tensions se poursuivent au niveau local, où les collectivités locales mal financées essaient souvent de mettre à contribution les ressources des ONG pour compléter ou même directement financer leurs projets.

INFRASTRUCTURE : 4,7



L'infrastructure des ONG s'étend partout en Ouganda et est présente dans presque toutes les régions. Les organisations de soutien intermédiaire – souvent appelées facilitatrices de processus – sont courantes, notamment à la campagne. Si de nombreuses organisations intermédiaires ou de facilitation du processus fonctionnent quasiment comme des cabinets de consultants rémunérés, leurs frais sont souvent pris en charge par les bailleurs de fonds plutôt que les organisations bénéficiaires. Par exemple, dans le cadre du Programme national de soutien aux réseaux de

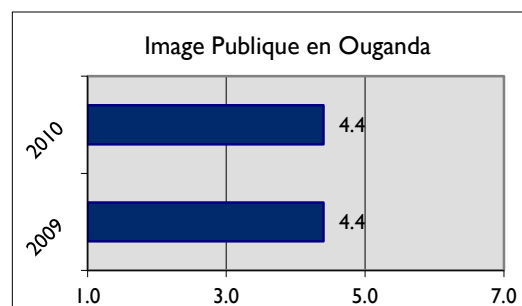
district financé par DANIDA (NDNSP), huit facilitateurs de processus apportent un appui au travail d'organisation et de plaidoyer à plus de vingt-cinq réseaux de district et leurs membres. Les réseaux de district, quant à eux, transfèrent souvent cet appui à leurs membres plus petits et plus localisés. Seules quelques organisations locales ont fourni des services professionnels d'octroi de subventions, souvent comme des prolongations des projets des bailleurs de fonds. Les interventions en matière de formation tendent aujourd'hui à être plus axées sur "l'apprentissage par l'expérience" pour permettre une mise en œuvre efficace du programme plutôt que des programmes conventionnels de formation à grande échelle comme ceux du passé.

Les activités collectives des ONG ont pris un essor considérable en 2010, largement en raison de deux facteurs. Premièrement, les ONG souhaitent intervenir à grande échelle, mais ne disposent pas d'une capacité de mobilisation suffisante. Deuxièmement, elles se sont regroupées face à un Etat de plus en plus imposant qui considère la mobilisation citoyenne et l'instruction civique comme des activités politiques. Parmi les exemples de reconstitution de coalitions et d'actions conjointes figurent le groupe du Manifeste des citoyens, la Coalition sur le pétrole et le gaz et la Coalition des citoyens sur la démocratie électorale en Ouganda (CCEDU). La CCEDU a réuni plus de 600 organisations pour plaider en faveur d'une plus grande transparence du processus électoral. Des accords de coopération entre les organisations confessionnelles impliquées dans la prestation de services, comme le Conseil chrétien mixte de l'Ouganda et le Conseil interreligieux de l'Ouganda, continuent également à être actifs. Les organisations prestataires de services, particulièrement celles qui interviennent dans le domaine du VIH/SIDA, travaillent aussi fréquemment en partenariat. En ce qui concerne la fourniture de services, la constitution de coalitions semble largement induite par le besoin d'optimiser les points forts en matière de collecte de fonds, de sensibilisation et de compétences techniques, tandis que pour le plaidoyer, les principaux moteurs semblent être l'échange d'information et la solidarité face aux menaces communes.

La coopération intersectorielle reste également populaire. Ainsi, les ONG, les organisations religieuses, les artisans et les mouvements sociaux ont travaillé en étroite collaboration en 2010 pour élaborer un ordre du jour collectif dans le cadre du Manifeste des citoyens.

IMAGE PUBLIQUE : 4,4

Les ONG semblaient être plus visibles à divers niveaux en 2010. Une étude comparative réalisée par le Forum national des ONG sur la couverture médiatique des ONG a montré une légère augmentation en 2010 par rapport à 2009. L'engagement des ONG dans les questions politiques aux niveaux national et communal a particulièrement suscité une amélioration de la couverture médiatique. Par exemple, le processus du Manifeste des citoyens et diversancements très remarqués d'importants rapports de recherche ont bénéficié d'une importante couverture médiatique. Si les ONG

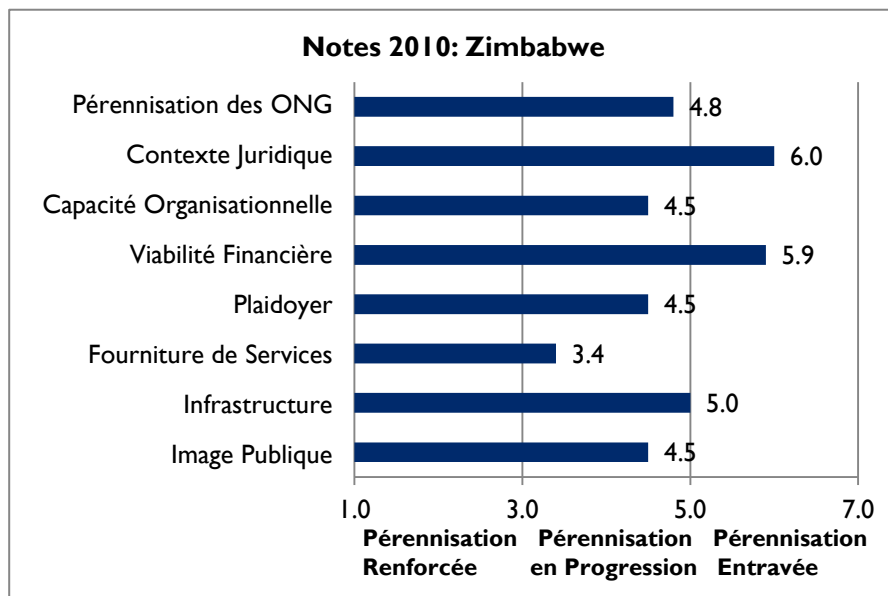


continuent à payer pour l'espace médiatique, beaucoup signalent avoir été approchées par différents organes de presse pour participer gratuitement à des émissions radiophoniques et télévisées ou commenter la gouvernance et les problèmes politiques actuels, ce qui constitue un changement remarquable par rapport aux années antérieures où les ONG devaient payer des sommes importantes pour pouvoir être médiatisées. Le secteur associatif a également manifesté sa volonté de travailler avec les médias : les ONG tiennent à présent fréquemment des conférences de presse pour communiquer leurs positions sur diverses questions de gouvernance et de développement. Les ONG axées sur la fourniture de services semblaient être éclipsées par les organisations axées sur le plaidoyer se livrant à des activités pré-électorales.

La perception du public à l'égard des ONG a été mitigée en 2010, en grande partie à cause de la polarisation sociale pendant la période pré-électorale. Si les ONG se sont de plus en plus identifiées avec les préoccupations des citoyens et les ont présentées aux leaders politiques et au gouvernement, l'élite au pouvoir a souvent interprété cela comme un effort visant à nuire au gouvernement. Dans l'ensemble, cependant, l'appréciation par l'Etat, tant des organisations axées sur les services que des organisations axées sur le plaidoyer, semble s'améliorer. Les liens entre la société civile et le secteur privé restent tièdes et principalement de nature ponctuelle. Le secteur privé perçoit les ONG comme des instances bien financées et essaie par conséquent d'en soutirer autant que possible comme clients et en leur fournissant des biens et des services contre redevance.

2010 aura encore été une année lente en ce qui concerne le déploiement du mécanisme de certification de l'assurance qualité des ONG (QuAM), un cadre d'autoréglementation volontaire à l'échelle du secteur associatif. Moins d'une dizaine d'ONG ont en effet adhéré au QuAM en 2010, remettant en question l'avenir d'une initiative qui avait démarré avec les promesses et le respect de l'Etat, l'intérêt des bailleurs de fonds et l'enthousiasme des ONG qui ont participé à son élaboration. Si le QuAM ne prend pas racine, une importante opportunité d'évaluer les services des ONG sera perdue pour les bénéficiaires.

ZIMBABWE



Capitale : Harare

Régime politique :
Démocratie parlementaire

Population :
12.084.304 (est. juillet 2011)

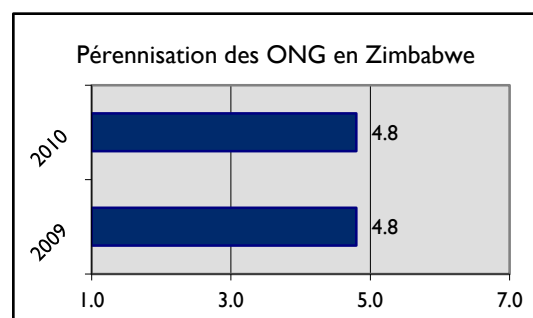
PIB par habitant (PPA) :
500 \$ (est. 2010)

Indice de développement humain : 173 (2011)

PERENNISATION DES ONG : 4,8

Le Zimbabwe est régi depuis février 2009 par un gouvernement d'union composé des trois principaux partis politiques, le ZANU-PF et les deux formations du Mouvement pour le changement démocratique (MDC). Le ZANU-PF conserve la majeure partie du pouvoir, dont un monopole sur les médias et le secteur de la sécurité.

Déterminer le nombre précis d'ONG en activité au Zimbabwe est difficile, les données du Ministère de l'Emploi et du Bien-être social et du Ministère de la Justice étant difficiles à obtenir étant donné la bureaucratie de l'administration et une piètre tenue des dossiers. Il est cependant estimé qu'il y a actuellement plus de 5.000 ONG en activité au Zimbabwe. Le processus d'enregistrement étant laborieux et long, la plupart des ONG à base communautaire et des ONG nationales fonctionnent sans être enregistrées.



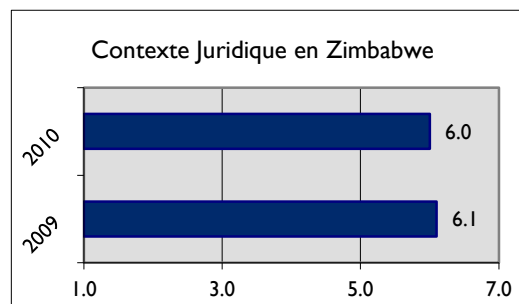
En dépit de l'engagement pris par le gouvernement d'union de réformer le cadre juridique pour permettre plus de libertés, les ONG continuent à fonctionner dans un environnement restrictif avec des lois rigoureuses, un secteur de la sécurité partisan ainsi que des médias publics tendancieux. Elles continuent aussi à dépendre du financement des donateurs étrangers, tandis que le financement local provenant de l'Etat, des particuliers ou des entreprises reste insuffisant. En outre, le mauvais état des infrastructures du pays limite la capacité des ONG,

particulièrement les organisations à base communautaire, à atteindre des résultats.

Malgré tous les défis à relever, les ONG ont réussi à former des coalitions et à mettre en œuvre des initiatives de plaidoyer pour répondre aux principaux enjeux sociaux, économiques et politiques. Le personnel des ONG est composé de professionnels dans leur champ d'activité, bénéficiant de formations dans divers thèmes touchant à leur travail.

CONTEXTE JURIDIQUE : 6,0

L'enregistrement des ONG continue à être un processus long et difficile. Les ONG peuvent soit se faire enregistrer comme trusts ou organisations bénévoles privées (OBP). Les trusts doivent se faire enregistrer auprès du Ministère de la Justice, tandis que les OBP se font enregistrer auprès du Ministère de l'Emploi et des Affaires sociales. En plus de choisir l'une de ces deux options, les ONG doivent signer un protocole d'entente avec le Ministère des Affaires étrangères pour travailler aux niveaux régional et international et avec le ministère compétent si elles abordent des domaines spécifiques comme la santé ou les administrations locales.



L'enregistrement en tant qu'OBP procure des avantages, comme diverses exonérations fiscales. Cependant, pour se faire enregistrer en tant qu'OBP, une organisation doit obtenir un certificat de police, le curriculum vitae des membres du conseil d'administration et les autorisations du district auprès des administrateurs de district (AD) largement partisans. L'enregistrement d'une OBP doit être approuvé par un conseil nommé par le Ministère de l'Emploi et des Affaires sociales qui se réunit de manière irrégulière. En outre, les autorités demandent parfois des pots-de-vin pour enregistrer une organisation. Il faut parfois patienter plus d'un an pour obtenir l'autorisation de s'enregistrer en tant qu'OBP. Les organisations considérées anti-ZANU-PF se voient souvent privées d'enregistrement. Le processus de recours est également lourd et mal défini et est entravé par l'absence d'état de droit dans le pays. Se faire enregistrer sous forme de trust, en revanche, est peu compliqué et l'ensemble du processus peut être géré par un avocat. De ce fait, la plupart des ONG se font enregistrer comme trusts, même si cela signifie qu'il faut renoncer aux avantages réservés aux OBP.

La polarisation politique ne facilite pas le fonctionnement des ONG. Il y a continuellement des querelles entre les administrateurs publics contrôlés par le ZANU-PF et les agents de police et les conseils locaux contrôlés par le MDC. Les ONG qui sont perçues comme des sympathisantes du MDC sont très souvent privées de leur droit d'intervenir dans certaines collectivités.

D'autres obstacles politiques ont également continué à empêcher les ONG de mettre en œuvre leurs programmes en 2010. Les organisations humanitaires sont souvent obligées d'obtenir des protocoles d'entente auprès des administrateurs de district partisans avant d'intervenir dans certaines collectivités. Certaines autorités locales, comme la police, les administrateurs de district, les administrateurs provinciaux et les chefs traditionnels exigent également des ONG de soumettre leurs statuts et détails d'enregistrement avant d'intervenir dans leurs collectivités, même si cela n'est pas requis par la loi. La réaction du gouvernement à l'égard d'une ONG dépend en partie du partenaire de cette dernière au sein de la collectivité. Au cours de l'année écoulée, il est devenu plus facile pour toutes les ONG, particulièrement les organisations humanitaires, de travailler avec les chefs traditionnels, qui sont souvent disposés à défier les magistrats et les administrateurs de district sur les décisions liées à interdire certaines activités des ONG.

Les ONG qui défient le statu quo restent sujettes au harcèlement et à l'ingérence de l'Etat et continuent à être exposées à la dissolution de la part de l'Etat. En 2010, les agents de l'Etat ont soumis plusieurs organisations aux rafles, au harcèlement de leurs dirigeants et à l'intimidation, comme le Syndicat général des travailleurs de

l'agriculture et des plantations du Zimbabwe (GAPWUZ), le Centre pour la recherche et le développement (CRD), l'Association du Zimbabwe pour les droits de l'homme (Zimrights) et l'Association des homosexuels et des lesbiennes (GALZ). Bien que l'Etat n'ait dissout aucune de ces organisations en 2010, des menaces continues ont poussé certains groupes, comme le GAPWUZ, à réduire leurs activités.

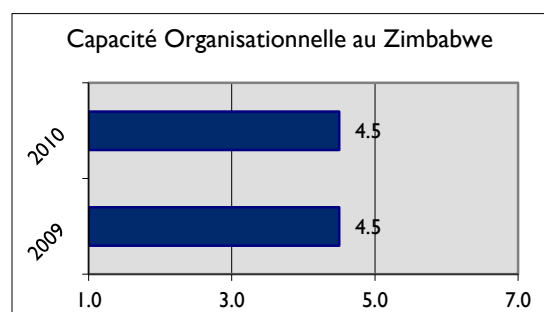
En dépit des engagements du gouvernement d'union d'amender certaines lois restrictives comme la loi relative à l'ordre public et à la sécurité (POSA) et la loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée (AIPPA), ces dernières continuent à gêner les activités des ONG en limitant la liberté d'expression et d'association ainsi que l'accès à l'information.

Le pays ne dispose pas de juristes spécialisés dans la législation des ONG. Celles qui ont besoin de services d'aide juridique recherchent des conseils auprès d'avocats généralistes.

Les OBP ne sont pas imposées sur les donations et les subventions tant que les fonds proviennent d'une banque étrangère. Les organisations qui se consacrent à l'art sont exonérées d'impôt sur le matériel de studio et les instruments de musique, même si elles ont besoin d'un nouveau certificat pour chaque achat effectué. Les OBP qui gèrent des centres d'enseignement ne doivent pas payer l'impôt sur les sociétés. Les trusts, en revanche, ne bénéficient d'aucun traitement fiscal spécial.

Les ONG peuvent générer des revenus en gérant des sociétés privées, bien que les recettes soient soumises à la taxe sur la valeur ajoutée. Elles peuvent également soumissionner aux marchés et subventions de l'Etat.

CAPACITE ORGANISATIONNELLE : 4,5



Les tentatives des ONG de constituer et de maintenir des groupes d'intérêt sont entravées par l'insuffisance des ressources. Les ONG bâtissent régulièrement des relations avec les populations cibles dans les limites de projets spécifiques. Cependant, soutenir les groupes d'intérêt est difficile compte tenu de l'environnement politique changeant et imprévisible, les échéances des projets et la mobilité de quelques groupes cibles, comme les jeunes.

Certaines ONG, surtout celles qui interviennent au niveau national, ont des missions qu'elles respectent. La plupart des organisations à base communautaire, en revanche, n'ont pas d'énoncé de mission officiel et s'appuient plutôt sur la tradition orale. L'orientation des programmes d'une ONG est souvent déterminée par les priorités des bailleurs de fonds et la disponibilité de ressources financières. Le ZANU-PF empêche parfois les ONG d'intervenir dans certaines collectivités, particulièrement dans les trois provinces du Mashonaland et les Midlands, qui sont les bastions du parti. La plupart des ONG élaborent des plans stratégiques annuels, bien que leur mise en œuvre soit difficile du fait d'un contexte politique imprévisible.

L'implication des membres du conseil d'administration dépend du statut, des incitatifs et des capacités d'une organisation. La plupart des membres peuvent assurer une supervision appropriée, même si certains s'attendent à une rémunération pour leur participation. Certains conseils effectuent la surveillance financière, bien que ce ne soit pas la norme.

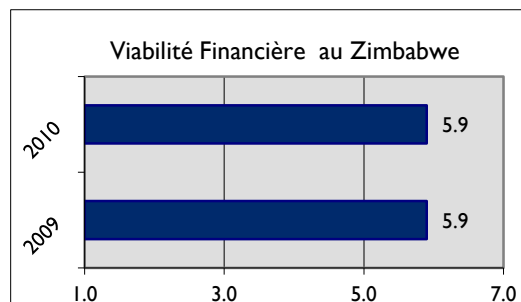
La plupart des ONG ne sont pas en mesure d'avoir un personnel permanent parce que le secteur privé et le service civil peuvent offrir une plus grande sécurité de l'emploi et de meilleurs avantages, surtout depuis la formation du nouveau gouvernement. La plupart des ONG emploient des stagiaires pour réduire les coûts. Les employés sont généralement recrutés selon le principe du mérite et des qualifications ; la plupart des employés sont spécialistes de leurs domaines respectifs. Les volontaires sont rares en raison de la situation économique du pays, même si les organisations qui offrent des soins à domicile recourent au bénévolat.

La plupart des ONG disposent de politiques des ressources humaines, mais les mettent rarement en œuvre. Près de 60% des ONG, surtout des organisations nationales, utilisent des services professionnels, particulièrement dans le domaine des technologies de l'information, à l'occasion.

VIABILITE FINANCIERE : 5,9

L'avènement du gouvernement d'union en 2009 s'est traduit par le fait que les bailleurs de fonds se sont détournés des ONG en faveur des initiatives de l'Etat. Ainsi par exemple, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) a injecté des ressources dans l'administration publique pour appuyer le processus constitutionnel, ce qui s'est traduit par une baisse des ressources des ONG.

Si certaines organisations, particulièrement les ONG nationales, ont des donateurs principaux, elles sont aujourd'hui aux prises avec des difficultés financières à cause d'une réorientation des priorités des bailleurs de fonds, de la récession mondiale et du climat politique du pays. Les ONG au Zimbabwe ne mobilisent pas leurs membres et mènent pas d'initiatives pour développer le mécénat en raison de la situation économique intenable.



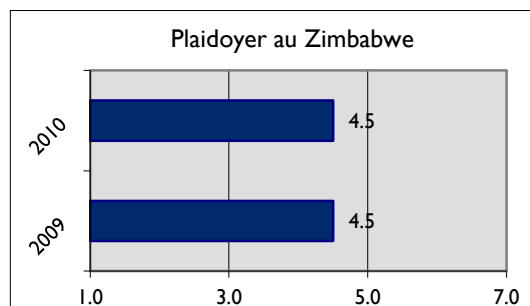
Certaines ONG obtiennent des revenus de la vente de produits et services, comme les conseils, la gestion de collèges et la location de centres de conférences. D'autres ONG collectent les cotisations de leurs membres. Cependant, les contraintes financières empêchent certains membres de payer leurs cotisations. Des réseaux comme l'Association des femmes avocates du Zimbabwe (ZWLA) et GALZ collectent des montants importants grâce aux cotisations de leurs membres.

Les ONG bénéficiant du soutien financier de l'Etat soutiennent généralement le ZANU-PF. Suite à la crise économique du pays, l'Etat ne verse pas beaucoup d'argent aux ONG.

Les entreprises financent les organisations qui se consacrent à l'art, mais non les organisations politiques car elles se méfient des contrecoups, surtout de la part du ZANU-PF. Le Festival international des arts de Harare (HIFA) reçoit des dons des entreprises, même si les entreprises sponsors insistent pour bénéficier de publicité en échange. Certaines entreprises créent également leurs propres entités sociales plutôt que de soutenir les groupes existants.

Les systèmes de gestion financière de la plupart des ONG nationales sont transparents et responsables sous la surveillance fournie par les membres des conseils d'administration. Ces ONG se soumettent généralement à un audit annuel, sous réserve de la disponibilité de fonds. D'autres ONG sont peu enclines à se doter de systèmes financiers solides ou à subir la surveillance des conseils.

PLAIDOYER : 4,5



Avec le gouvernement d'union, les ONG bénéficient à présent d'un meilleur accès aux décideurs, même si leur influence sur les politiques reste limitée. Elles ont tenté en 2010 d'influer sur le processus constitutionnel en envoyant des représentants aux comités thématiques et des prises de position au Comité parlementaire restreint sur les réformes constitutionnelles (COPAC). Toutefois, tout porte à croire que les partis politiques aboutiront à un règlement négocié à propos de la constitution, rendant cette contribution

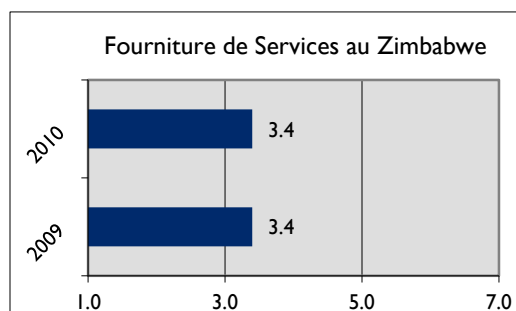
largement non pertinente. La coopération avec les responsables du MDC au gouvernement est particulièrement solide. Cependant, en raison de l'influence limitée du parti sur les résultats politiques, cette coopération ne donne pas de résultats considérables. Avec l'établissement du gouvernement d'union, les comités parlementaires ont marqué une ouverture en faveur de l'information émanant des ONG et organise des auditions publiques sur les principales questions de politique. Certaines ONG comme les Avocats du Zimbabwe pour les droits de l'homme (ZLHR) continuent à plaider en faveur de l'abrogation des lois répressives qui gênent le travail des ONG.

Les ONG ont constitué des coalitions pour aborder les problèmes clés. Parmi les exemples, on peut citer notamment la Coalition pour la protection de l'enfance et l'établissement de groupements d'ONG sur les droits relatifs à la santé et sur les droits de la femme et de l'enfant. Le groupement sur le droit à la santé a réussi à rendre l'information sur la santé maternelle plus accessible, particulièrement en milieu rural. Suite aux efforts entrepris par les ONG pour consacrer les droits de la femme et des enfants dans la constitution, ces droits sont à présent largement incontestés.

Si les échanges entre les agents de l'Etat et les ONG se sont améliorés, il existe encore un fossé. Certains responsables sont prêts à coopérer avec les ONG, mais d'autres demeurent très sceptiques à leur égard. En outre, les ONG pratiquent l'autocensure dans une certaine mesure, se déchargeant d'actions ou de déclarations qui pourraient être considérées comme politiques.

FOURNITURE DE SERVICES : 3,4

Les ONG au Zimbabwe fournissent un éventail de services dans des domaines comme la santé, l'éducation, l'aide alimentaire, ainsi que la santé et la participation politique des femmes. Les services fournis répondent généralement aux besoins communautaires. Les actions des organisations de secours comme Catholic Relief Services (CRS) et Christian Care ont par exemple contribué à répondre aux besoins de 2,2 millions de personnes nécessitant une aide alimentaire en 2010.

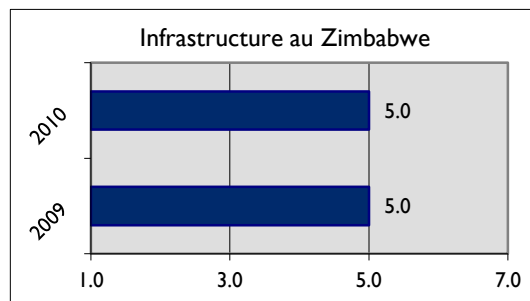


Les responsables publics reconnaissent à présent l'expertise des ONG, particulièrement dans le secteur des services sociaux, ouvrant ainsi la voie aux partenariats. La Fondation des ressources légales (LRF) forme des juges, des magistrats, des gardiens de prison et la police à un certain nombre de questions juridiques comme les lois relatives aux droits de l'homme. Le Groupe d'action des femmes (WAG) a collaboré avec l'Etat pour renforcer l'efficacité des tribunaux de famille et aide l'administration à coordonner l'aide aux survivantes de la violence basée sur le genre. En général, le gouvernement ne coopère avec les ONG que sur des questions qui sont inoffensives et "acceptables." L'Etat n'octroie toutefois ni subventions ni marchés aux ONG pour la fourniture de services ; il s'appuie plutôt sur les compétences techniques et les ressources financières que les ONG peuvent mettre à contribution dans le cadre de ces efforts.

Comme en 2009, les ONG ont fourni des activités d'éducation civique sur le processus constitutionnel aux collectivités à travers le pays. Ces organisations comprenaient notamment la Coalition contre la crise au Zimbabwe, Zimrights et la Société d'éducation civique du Zimbabwe (ZIMCET).

La plupart des ONG fournissent des services à l'ensemble de la collectivité, et quelques organisations - comme GALZ - en fournissent surtout à leurs membres. Les rapports produits par les ONG sont généralement distribués gratuitement à d'autres organisations, aux bailleurs de fonds et autres groupes d'intérêt, bien que certaines organisations comme la LRF facturent leurs publications.

INFRASTRUCTURE : 5,0



L'infrastructure des ONG n'a pas sensiblement changé l'année passée. Les centres de ressources des ONG, comme ceux gérés par le Centre de ressources et le réseau des femmes du Zimbabwe (ZWRCN), LRF, les Avocats du Zimbabwe pour les droits de l'homme (ZLHR), l'Association nationale des organisations non gouvernementales (NANGO) et la Société Justice pour les enfants (JCT), sont souvent situés en milieu urbain. Ces centres de ressources proposent généralement des services à leurs membres et à d'autres "partenaires stratégiques"

(d'autres ONG pour la plupart). Le matériel distribué par les centres de ressources est généralement en anglais et non dans les langues locales utilisées principalement par la population rurale. Certaines bibliothèques étrangères, comme celle du British Council, offrent des ressources qui ne traitent pas toujours les besoins des Zimbabweens.

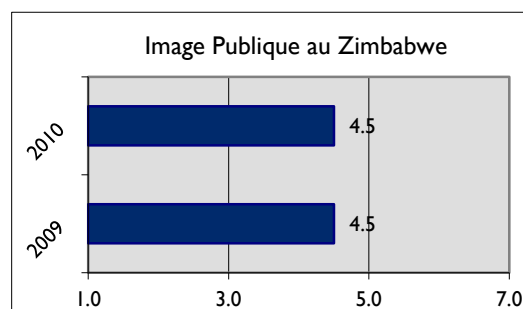
Les fondations et organisations locales, comme le Trust pour l'autonomisation des jeunes (YET) et le Fonds pour la culture, réallouent localement les fonds des bailleurs de fonds internationaux. La communication entre les ONG est facilitée par des organisations comme Kubatana Trust, qui exploite un serveur de listes qui diffuse les informations pertinentes à travers le secteur.

Les ONG partagent l'information sur les principales questions socio-économiques et politiques par le biais de diverses coalitions comme NANGO, la Coalition des femmes, la Coalition anti-crise et les groupements d'ONG. NANGO représente toutes les ONG et crée des opportunités pour différents sous-secteurs de discuter des questions d'actualité.

Selon la disponibilité des ressources, les employés des ONG, surtout des ONG nationales, bénéficient de formations dispensées par des consultants dans des domaines comme la collecte de fonds, le marketing et la gestion d'ONG. Les bailleurs de fonds offrent également à leurs bénéficiaires des formations en matière de gestion axée sur les résultats et de conformité aux subventions.

IMAGE PUBLIQUE : 4,5

La couverture médiatique des ONG reste importante au Zimbabwe, même si la polarisation au sein des médias se traduit par une médiatisation irrégulière du secteur. Les activités des ONG de services sociaux ont plus de chances d'être par exemple couvertes que celles de l'Etat et des organisations des droits de l'homme. Dans la mesure où les médias publics couvrent parfois les activités des organisations axées sur la gouvernance et les droits de l'homme, ils ont tendance à critiquer leurs interventions, en les qualifiant parfois de "complices des pays occidentaux." Les médias privés et électroniques sont en revanche plus susceptibles de relayer le travail des ONG.



Le public comprend le rôle joué par les ONG, mais l'image négative présentée par les médias publics a propagé la perception selon laquelle les ONG sont riches et détournent les fonds. Les entreprises locales estiment aussi que les ONG disposent de ressources financières suffisantes, ce qui les rend peu disposées à contribuer de manière significative aux initiatives des ONG.

Le ZANU-PF a une perception négative des ONG, les considérant en grande partie comme des sympathisants du MDC. Cette méfiance est omniprésente tant au sein de l'administration locale que nationale et touche surtout les organisations axées sur la gouvernance et les droits de l'homme.

Les OBP sont tenues de soumettre des rapports annuels sur leurs activités aux ministères concernés. Toutefois, la loi n'est pas toujours appliquée. Les trusts et les ONG non enregistrées produisent des rapports annuels pour leurs bailleurs de fonds, associés et réseaux. La plupart des OBC n'ont pas les moyens de publier des rapports annuels, bien qu'elles recueillent des informations sur leurs activités annuelles. Les ONG n'ont pas élaboré de charte éthique.

ANNEXE A : DONNEES STATISTIQUES

NOTES 2010 DE LA PERENNISATION DES ONG

PAYS	Contexte juridique	Capacité organisationnelle	Viabilité financière	Plaidoyer	Fourniture de services	Infrastructure	Image publique	Pérennisation des ONG
AFRIQUE DE L'EST								
Burundi	5,8	5,9	6,0	4,5	4,5	5,6	4,3	5,2
RDC	5,4	5,1	5,8	4,5	4,5	5,6	5,0	5,1
Ethiopie	6,2	5,1	5,9	6,0	4,9	5,3	5,1	5,5
Kenya	4,1	3,9	4,8	3,5	3,4	3,7	4,3	4,0
Rwanda	4,3	4,6	5,3	3,9	4,0	5,0	4,5	4,5
Tanzanie	4,5	4,4	4,9	3,9	3,4	4,3	4,2	4,2
Ouganda	5,1	4,0	5,1	3,9	3,5	4,7	4,4	4,4
Moyenne	5,1	4,7	5,4	4,3	4,0	4,9	4,5	4,7
AFRIQUE DE L'OUEST								
Gabon	6,0	5,5	6,1	5,1	5,1	5,1	5,0	5,4
Ghana	3,9	3,9	5,6	3,9	3,8	4,7	4,3	4,3
Guinée	5,5	5,8	6,3	5,5	5,1	5,7	4,9	5,5
Liberia	4,9	5,1	5,8	4,2	4,4	4,8	4,7	4,8
Mali	4,2	4,2	5,6	3,9	3,7	4,7	4,5	4,4
Nigeria	5,0	4,7	5,6	3,8	4,2	5,0	4,0	4,6
Sénégal	4,3	3,9	5,0	3,9	3,9	4,7	3,9	4,2
Sierra Leone	5,0	4,9	5,7	4,5	4,1	5,1	4,5	4,8
Moyenne	4,9	4,8	5,7	4,4	4,3	5,0	4,5	4,8
AFRIQUE AUSTRALE								
Angola	6,0	5,7	5,9	5,5	5,3	5,7	5,4	5,6
Mozambique	4,8	5,4	5,0	4,5	4,0	5,1	4,8	4,8
Afrique du Sud	3,3	3,7	4,0	3,4	3,2	3,8	3,6	3,6
Zimbabwe	6,0	4,5	5,9	4,5	3,4	5,0	4,5	4,8
Moyenne	5,0	4,8	5,2	4,5	4,0	4,9	4,6	4,7

CLASSEMENT DES PAYS PAR NOTES

CONTEXTE JURIDIQUE	CAPACITE ORGANISATIONNELLE	VIABILITE FINANCIERE
PERENNISATION RENFORCEE	PERENNISATION RENFORCEE	PERENNISATION RENFORCEE
PERENNISATION EN PROGRESSION	PERENNISATION EN PROGRESSION	PERENNISATION EN PROGRESSION
Afrique du Sud 3,3	Afrique du Sud 3,7	Afrique du Sud 4,0
Ghana 3,9	Ghana 3,9	Kenya 4,8
Kenya 4,1	Kenya 3,9	Tanzanie 4,9
Mali 4,2	Sénégal 3,9	Mozambique 5,0
Rwanda 4,3	Ouganda 4,0	Sénégal 5,0
Sénégal 4,3	Mali 4,2	PERENNISATION ENTRAVEE
Tanzanie 4,5	Tanzanie 4,4	Ouganda 5,1
Mozambique 4,8	Zimbabwe 4,5	Rwanda 5,3
Liberia 4,9	Nigeria 4,7	Nigeria 5,6
Nigeria 5,0	Rwanda 4,6	Ghana 5,6
Sierra Leone 5,0	Sierra Leone 4,9	Mali 5,6
PERENNISATION ENTRAVEE	PERENNISATION ENTRAVEE	Sierra Leone 5,7
Ouganda 5,1	Liberia 5,1	RDC 5,8
RDC 5,4	RDC 5,1	Liberia 5,8
Guinée 5,5	Ethiopie 5,1	Ethiopie 5,9
Burundi 5,8	Mozambique 5,4	Angola 5,9
Angola 6,0	Gabon 5,5	Zimbabwe 5,9
Gabon 6,0	Angola 5,7	Burundi 6,0
Zimbabwe 6,0	Guinée 5,8	Gabon 6,1
Ethiopie 6,2	Burundi 5,9	Guinée 6,3

CLASSEMENT DES PAYS PAR NOTES

PLAIDOYER		FOURNITURE DE SERVICES		INFRASTRUCTURE	
PERENNISATION RENFORCEE		PERENNISATION RENFORCEE		PERENNISATION RENFORCEE	
PERENNISATION EN PROGRESSION		PERENNISATION EN PROGRESSION		PERENNISATION EN PROGRESSION	
Afrique du Sud	3,4	Afrique du Sud	3,2	Kenya	3,7
Kenya	3,5	Tanzanie	3,4	Afrique du Sud	3,8
Nigeria	3,8	Zimbabwe	3,4	Tanzanie	4,3
Ouganda	3,9	Kenya	3,4	Ghana	4,7
Ghana	3,9	Ouganda	3,5	Sénégal	4,7
Sénégal	3,9	Mali	3,7	Liberia	4,8
Tanzanie	3,9	Ghana	3,8	Ouganda	4,7
Mali	3,9	Sénégal	3,9	Mali	4,7
Rwanda	3,9	Mozambique	4,0	Nigeria	5,0
Liberia	4,2	Rwanda	4,0	Rwanda	5,0
RDC	4,5	Nigeria	4,2	Zimbabwe	5,0
Mozambique	4,5	Sierra Leone	4,1	PERENNISATION ENTRAVEE	
Sierre Leone	4,5	Liberia	4,4	Gabon	5,1
Zimbabwe	4,5	Burundi	4,5	Mozambique	5,1
Burundi	4,5	RDC	4,5	Sierra Leone	5,1
PERENNISATION ENTRAVEE		Ethiopie	4,9	RDC	5,6
Gabon	5,1	PERENNISATION ENTRAVEE		Ethiopie	5,3
Angola	5,5	Gabon	5,1	Burundi	5,6
Guinée	5,5	Guinée	5,1	Angola	5,7
Ethiopie	6,0	Angola	5,3	Guinée	5,7

CLASSEMENT DES PAYS PAR NOTES

IMAGE PUBLIQUE

PERENNISATION RENFORCEE	
PERENNISATION EN PROGRESSION	
Afrique du Sud	3,6
Sénégal	3,9
Nigeria	4,0
Tanzanie	4,2
Ghana	4,3
Kenya	4,3
Burundi	4,3
Ouganda	4,4
Mali	4,5
Rwanda	4,5
Sierra Leone	4,5
Zimbabwe	4,5
Liberia	4,7
Guinée	4,9
Mozambique	4,8
RDC	5,0
Gabon	5,0
PERENNISATION ENTRAVEE	
Ethiopie	5,1
Angola	5,4

PERENNISATION DES ONG – CLASSEMENTS DES PAYS

2010 2009

PERENNISATION RENFORCEE		
PERENNISATION EN PROGRESSION		
Afrique du Sud	3,6	1
Kenya	4,0	2
Sénégal	4,2	3
Tanzanie	4,2	3
Ghana	4,3	5
Mali	4,4	6
Ouganda	4,4	6
Rwanda	4,5	8
Nigeria	4,6	9
Liberia	4,8	10
Mozambique	4,8	10
Sierra Leone	4,8	10
Zimbabwe	4,8	10
PERENNISATION ENTRAVEE		
RDC	5,1	14
Burundi	5,2	15
Gabon	5,4	16
Ethiopie	5,5	17
Guinée	5,5	18
Angola	5,6	18

COMPARAISON 2009 - 2010 DES NOTES PAR DIMENSION

Pays	Contexte juridique		Capacité organisationnelle		Viabilité financière	
AFRIQUE DE L'EST	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Burundi	5,8	5,8	5,9	5,9	6,0	6,0
RDC	5,3	5,4	5,1	5,1	5,8	5,8
Ethiopie	6,1	6,2	5,1	5,1	5,8	5,9
Kenya	4,5	4,1	3,9	3,9	4,8	4,8
Rwanda	4,3	4,3	4,7	4,6	5,3	5,3
Tanzanie	4,5	4,5	4,4	4,4	4,9	4,9
Ouganda	4,9	5,1	4,0	4,0	5,1	5,1
Moyenne	5,1	5,1	4,7	4,7	5,4	5,4
AFRIQUE DE L'OUEST						
Gabon	6,0	6,0	5,5	5,5	6,1	6,1
Ghana	4,0	3,9	3,9	3,9	5,5	5,6
Guinée	5,5	5,5	5,8	5,8	6,2	6,3
Liberia	5,0	4,9	5,1	5,1	5,8	5,8
Mali	4,3	4,2	4,3	4,2	5,7	5,6
Nigeria	5,0	5,0	4,7	4,7	5,6	5,6
Sénégal	4,2	4,3	3,9	3,9	5,0	5,0
Sierra Leone	5,0	5,0	4,9	4,9	5,7	5,7
Moyenne	4,9	4,9	4,8	4,8	5,7	5,7
AFRIQUE AUSTRALE						
Angola	6,0	6,0	5,7	5,7	5,9	5,9
Mozambique	4,8	4,8	5,4	5,4	5,0	5,0
Afrique du Sud	3,5	3,3	3,7	3,7	3,8	4,0
Zimbabwe	6,1	6,0	4,5	4,5	5,9	5,9
Moyenne	5,1	5,0	4,8	4,8	5,2	5,2

COMPARAISON 2009 - 2010 DES NOTES PAR DIMENSION

Plaidoyer		Fourniture de services		Infrastructure		Image publique	
2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
4,6	4,5	4,5	4,5	5,6	5,6	4,4	4,3
4,5	4,5	4,5	4,5	5,6	5,6	5,0	5,0
5,8	6,0	5,0	4,9	5,3	5,3	5,1	5,1
3,8	3,5	3,5	3,4	3,7	3,7	4,3	4,3
4,0	3,9	4,0	4,0	5,0	5,0	4,5	4,5
4,0	3,9	3,4	3,4	4,3	4,3	4,2	4,2
3,9	3,9	3,5	3,5	4,8	4,7	4,4	4,4
4,4	4,3	4,1	4,0	4,9	4,9	4,6	4,5
5,3	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,0	5,0
4,0	3,9	3,8	3,8	4,7	4,7	4,3	4,3
5,7	5,5	5,1	5,1	5,7	5,7	4,9	4,9
4,3	4,2	4,4	4,4	4,8	4,8	4,7	4,7
4,1	3,9	3,6	3,7	4,9	4,7	4,5	4,5
3,9	3,8	4,2	4,2	5,0	5,0	4,0	4,0
4,0	3,9	3,9	3,9	4,7	4,7	3,9	3,9
4,5	4,5	4,2	4,1	5,1	5,1	4,5	4,5
4,5	4,4	4,3	4,3	5,0	5,0	4,5	4,5
5,5	5,5	5,3	5,3	5,7	5,7	5,4	5,4
4,5	4,5	4,0	4,0	5,1	5,1	4,9	4,8
3,3	3,4	3,2	3,2	3,9	3,8	3,5	3,6
4,5	4,5	3,4	3,4	5,0	5,0	4,5	4,5
4,5	4,5	4,0	4,0	4,9	4,9	4,6	4,6