

## KICK OFF BENCHMARKING POUR LES ENTITES TERRITORIALES DECENTRALISEES DU TERRITOIRE D'UVIRA

Dans le cadre du processus de mise en œuvre des activités du projet *Ensemble pour la Sécurité et la Paix au Sud-Kivu (ESPASK)*, VNG International à Uvira a lancé en juin 2021, l'approche Benchmarking à l'intention des animateurs des Entités Territoriales Décentralisées (ETD) du Territoire d'Uvira et les prestataires des services divers (sécurité et développement) au niveau local. Les émerveillements et les engouements qui ont ponctué cet apprentissage, bien qu'en sa phase de lancement, mérite de s'y atteler et d'en faire un partage.

### ESPASK, une constellation d'efforts et d'approches pour une gouvernance locale inclusive



La stratégie d'intervention du consortium ESPASK se concentre sur le renforcement de la gouvernance locale afin de la rendre plus inclusive et participative, capable de contribuer à la réduction de l'ampleur et de l'incidence des conflits de pouvoir coutumier. Pour réussir ce pari, le consortium ESPASK a prévu de combiner plusieurs stratégies et approches. Au premier contact avec la zone d'implémentation de ce projet, le constat est que certaines stratégies, telles que la transformation des conflits autour de la gestion du pouvoir coutumier à travers les dialogues intra et intercommunautaires, ont été d'usage. Tout en bâtissant sur les acquis des dialogues réalisés dans cette zone, ESPASK a préconisé le renforcement des capacités de tout acteur impliqué dans la mise en œuvre du projet et l'amplification des dialogues démocratiques pour réinstaurer la confiance entre les autorités locales et leurs populations et rendre les autorités redevables vis-à-vis de la population. Le couronnement de toutes ces démarches se veut d'être l'amélioration de la performance et de la qualité de services des ETD permettant la fourniture de services transparents, équitables et accessibles à tous les citoyens (femmes, jeunes femmes, hommes, jeunes hommes, enfants, groupes marginalisés et groupes à risque). Les approches de « Financement basé sur les résultats » (RBF) de Cordaid (lead du consortium) et le « Benchmarking » de VNGI sont les plus en vue.

### **Benchmarking : « ... Montre-moi et je me souviendrai. Implique-moi et je comprendrai. Qui n'imite point, n'invente point »**

A l'école de l'apprentissage pour asseoir des principes solides de bonne gouvernance et arriver à satisfaire les populations qui cherchent à accéder aux services publics, la créativité et l'innovation des approches complémentaires de renforcement de capacité sont de mise. Le Benchmarking est une approche innovante que VNGI apporte, en complément aux autres approches du projet ESPASK ; d'aucuns l'identifient à VNGI dans le consortium. Le Benchmarking permet aux structures participantes et à leurs animateurs d'améliorer leurs performances grâce à l'échange de connaissances et d'expériences et à l'identification des bonnes pratiques qui font état de performances excellentes dans certains domaines précis. Pour ESPASK, à travers cette approche, les structures concernées (les autorités locales des ETD et les acteurs de la société civile locale) apprennent les unes des autres.

Le partage des notions de base sur l'approche Benchmarking, en prélude de l'exercice d'exploration du questionnaire élaboré sur base des indicateurs clés du projet ESPASK et dont les éléments de réponses ont ressorti des pratiques à promouvoir, a donné lieu à une meilleure connaissance de cette approche et de sa valeur ajoutée dans la gouvernance locale.

L'étape cruciale fut marquée par le captage des indicateurs clés dans les projets ESPER devant faire l'objet d'apprentissage. Ces indicateurs, lus dans le projet et saisis comme baromètre de l'atteinte des performances attendues de tous, ont permis de s'approprier le questionnaire de base devant servir de point d'ancrage pour l'apprentissage. La validation du questionnaire, qui reprend aussi bien les aspects de la gouvernance de développement que celle de la sécurité sous la responsabilité des ETD, lançait au même moment le premier cycle du processus du Benchmarking pour les ETD du Territoire d'Uvira.

Les risques de frustrations pressentis avant le lancement de ce processus de Benchmarking ont facilement cédé la place à un éveil de conscience et un recul devant un mode opérationnel et des habitudes qui éloignent tous les désirs d'améliorer la gouvernance locale à la satisfaction de la population. **« Nos agissements au quotidien et notre manière de gérer nos entités, divergent des ambitions d'ESPASK. Les indicateurs et le questionnaire qui en découle mettent à nue notre manière de gérer et nous démontrons que nous devons nous amender et choisir la voie du changement, ça ne sert à rien de nous mettre à la défensive »**, déclarait M. MUMA YAO Herman, chargé du développement de la Chefferie de Bavira, présent à l'atelier.

### **Le Benchmarking pour les ETD du Territoire d'Uvira, un exercice aux allures de diagnostic institutionnel**



Les indicateurs sélectionnés ont vocation à mesurer les performances des animateurs des ETD à l'interne. Il s'agit d'examiner aussi à la fois l'organisation et le fonctionnement des ETD et la prestation des animateurs de ces structures. Les premières tendances, lues en filigrane des échanges suivis de traitement du questionnaire en groupe de travail pour chaque ETD, donnaient lieu à un exercice de diagnostic institutionnel de structures étatiques au niveau local. **« Si je peux dire quelque chose de particulier au partenaire VNGI ; c'est seulement merci. Merci parce que nous venons de briser le tabou grâce à VNGI. Il nous a toujours été difficile de nous regarder dans le miroir et nous réaliser ce que nous sommes réellement. Les bonnes pratiques, nous ne pouvons pas ne pas les avoir avec nous maintenant, mais le projet nous donne l'idée sur le type de Benchmark qui nous convient »**, avait souligné M. BAGIRA KAMBA Bonheur, administrateur assistant chargé de l'Administration et des Finances du Territoire d'Uvira au moment de la clôture de l'atelier.

Le portrait du Benchmark idéal comme référent d'apprentissage n'a pas complètement fini d'être dessiné. Néanmoins, l'atelier a contribué à peindre un tableau proche de l'état des lieux actuel de l'organisation et du fonctionnement des ETD du Territoire d'Uvira. La restitution prévue pour les prochaines rencontres permettra de mieux façonner ce portrait et la validation des données fournies par les participants à l'atelier du lancement de Benchmarking.

Rédigé par Robert Wangachumo, Coordonnateur de Programmes