

Redevabilité – Éléments clés/Compréhension de base Pour les agences du projet de l'ECB Novembre 2010

Objectif du Document

Les conseillers de l'ECB¹ en matière d'AIM² ont élaboré ce papier dans le but de l'utiliser comme document central et d'impulsion pour une compréhension commune des éléments clés/compréhension de base du travail en matière de redevabilité que nous avons entrepris ensemble, sous les auspices du Projet de Renforcement des Capacités d'Urgence (ECB). En s'accordant sur des éléments clés et indicateurs pour établir une base pour la mesure de notre redevabilité, nous nous accordons également sur les principes fondamentaux qui sous-tendent tous les travaux que les organismes entreprendront ensemble pour améliorer ou accroître la redevabilité dans nos réponses humanitaires: telles que les déploiements de l'Équipe d'attente de ECB, le travail de représentation, l'appui aux consortiums, etc. Ce papier a déjà permis de documenter l'étude de base des capacités de l'organisation à fournir des programmes qui soient redevables envers les bénéficiaires. Nous avons l'intention de l'utiliser comme base pour définir des domaines de renforcement des capacités pour les organisations membres du Consortium de ECB avec des objectifs adaptés à chaque contexte.

Contexte

L'objectif global du Projet de Renforcement des Capacités en 'Urgence (ECB) est d'améliorer la rapidité, la qualité et l'efficacité de la communauté humanitaire pour sauver des vies, améliorer le bien-être et protéger les droits des personnes en situation d'urgence.

À cette fin, trois objectifs ont été fixés qui opèreront à différents niveaux et emplacements du système humanitaire. Le présent document est destiné au niveau de l'agence, c.-à-d. l'Objectif 2 du projet de l'ECB, mais il est fortement lié aux Objectifs 1 et 3. Les 3 thèmes centraux pour lesquels le projet de l'ECB a promis de fournir des résultats sont le Renforcement de la Capacité du Personnel, la Redevabilité et l'Évaluation de l'Impact (AIM) et la Réduction des Risques de Catastrophes (RRC).

Les évaluations des interventions d'urgence font souvent ressortir une redevabilité insuffisante, en particulier envers les personnes affectées par des situations d'urgence, telles que l'échec de fournir aux communautés la simple information sur les programmes qui y sont exécutés et le pourquoi de ces programmes. Les programmes pays manquent souvent de cadres de redevabilité clairement définis et des outils connexes qui leur permettraient d'évaluer systématiquement les performances et d'assurer que leur intervention répond aux normes de qualité acceptées dans le secteur.

En particulier, les évaluations des interventions humanitaires des agences ont mis en évidence le fait que toutes les agences de l'ECB se débattent avec les mécanismes de plaintes (par opposition aux mécanismes de rétro-réaction qui peuvent être tout à fait acceptables), de suivi et évaluation (S/EE) et de transparence – à la fois en ce qui concerne la communication des décisions prises au sujet de programmes, mais aussi de la fourniture d'assez d'informations aux participants d'un programme pour leur permettre d'être informés sur des décisions au sujet de ce programme.

À la suite de cette mise en accusation plutôt accablante de l'état actuel d'avancement de la redevabilité envers les bénéficiaires, les résultats (choisis) de l'Objectif 2 du projet sont les suivants:

- Au moins 70% des organisations membres du consortium (y compris les membres du gouvernement et des communautés du consortium) dans tous les **cinq** pays pilotes auront démontré, que ce soit dans les évaluations des interventions en cours ou par le biais de simulations, qu'elles ont mis en place et utilisent des outils pratiques pour répondre aux normes pertinentes, sectorielles ou organisationnelles du secteur en matière de redevabilité, surtout en lorsque cela concerne les bénéficiaires.

¹ Projet de renforcement des capacités en urgence

² Redevabilité et Évaluation de l'Impact

- Au moins **quatre** des six agences du GTI³ auront mis en place des systèmes afin d'évaluer leurs capacités à satisfaire aux normes sectorielles et organisationnelles en matière de redevabilité, en particulier en ce qui concerne les bénéficiaires, ainsi que des outils pragmatiques pour la mise en œuvre de ces normes, comme l'ont démontré les évaluations des opérations d'urgence dans au moins **50%** des **30** pays les plus à risque⁴.

Pendant la phase 1, des précédentes discussions et rencontres avec des conseillers de l'AIM et personnel de terrain ont permis de juger plus utile de parvenir à un commun accord afin d'adopter un nombre limité d'éléments clés plutôt que d'essayer d'utiliser toute la gamme de normes, de principes ou de cadres. Des indicateurs mesurables seraient alors convenus afin de démontrer une amélioration (ou non) par rapport à ces thèmes centraux.

Une cartographie très rapide a été réalisée au sein des agences de l'ECB et un accord de principe, a été acquis pour que les thèmes suivants soient les thèmes centraux pour le travail de l'ECB sur la redevabilité.

Le souhait et le besoin d'accroître et d'inclure la voix des bénéficiaires dans la prise de décision, la mise en œuvre et le jugement des interventions humanitaires ont été essentiels dans certaines des réflexions lors de la conception du projet de l'ECB. Les éléments clés et indicateurs associés, ainsi que quelques réflexions sur les Méthodes de Travail essayent de refléter cela.

Proposition d'éléments et d'indicateurs clés

Le projet de l'ECB a défini la redevabilité de la manière suivante: le processus à travers lequel une organisation s'engage à répondre à et équilibrer les besoins des parties prenantes dans ses processus et activités décisionnels, et résultats par rapport à cet engagement⁵. Dans le contexte de l'ECB, cela signifie faire en sorte que les femmes, les hommes et les enfants affectés par une situation d'urgence soient impliqués dans la planification, la mise en œuvre et le jugement de la réponse à leur situation d'urgence⁶.

L'Objectif 2, les activités et amélioration au niveau de l'organisme, ont logiquement, comme «utilisateurs finaux», le personnel (et éventuellement les partenaires) au niveau terrain. Les indicateurs sur lesquels nous nous accordons comme étant centraux pour toutes les agences doivent être adaptés et mesurables à ce niveau. Ils peuvent aussi être, nous pouvons l'imaginer, des indicateurs de processus ou d'approximation de l'impact, car le projet de l'ECB ne nous engage pas, de manière explicite (en termes de notre collaboration), à avoir de l'impact.

En ayant cela à l'esprit et à la suite les consultations mentionnées ci-dessus, nous proposons que la redevabilité, selon les membres de l'ECB, peuvent être cernée par les 5 éléments clés suivants, avec un petit nombre d'indicateurs par élément⁷.

Leadership/Gouvernance: la mesure à travers laquelle les dirigeants et les gestionnaires des agences expriment ce que signifie la redevabilité pour eux et pour l'organisation, la mesure à travers laquelle les politiques et pratiques sont explicites au sujet des attentes autour de la redevabilité et la mesure à travers laquelle la redevabilité est modélisée et valorisée de façon démontrable par les dirigeants et les gestionnaires.

³ Groupe de Travail Interdisciplinaire

⁴ Les conseillers AIM de l'ECB ont convenu d'élever leurs attentes à l'égard de ce résultat comme suit: «toutes les agences devront en place des systèmes de ... »

⁵ *One World Trust*, cité dans Cadre de redevabilité de l'ECB.

⁶ Tiré du *Guide suffisamment Bon à la Redevabilité et la Mesure d'impact* de l'ECB

⁷ Ce pourrait sembler restrictif pour certains organismes. Les auteurs tiennent à souligner que l'intention n'est pas de limiter la portée de ce que tout organisme individuel peut souhaiter poursuivre dans leur travail vers l'accroissement de la redevabilité. L'intention est, explicitement, de trouver un certain nombre d'éléments et d'indicateurs clés vers lesquels toutes les agences doivent travailler (et être mesurées par rapport à eux) afin de prouver l'efficacité du projet de l'ECB.

Indicateurs

- L'engagement envers la redevabilité est rendu explicite comme peuvent le démontrer un ou plusieurs des éléments suivants: l'implication dans les stratégies nationales, les propositions de programme, orientation du personnel, les accords de partenariat, mis en évidence dans les rapports.
- La gestion de la performance du personnel à tous les niveaux comprend la façon dont ses équipes travaillent de manière redevable, et dont les gestionnaires offrent de l'appui si le rendement est jugé insuffisant.
- La haute direction suit à travers l'apprentissage et les résultats des revues et des évaluations.
- Des ressources suffisantes sont en place pour mettre en pratique la redevabilité dans les programmes comme dans l'appui au programme.

Transparence: la mise à disposition d'informations accessibles et en temps opportun aux parties prenantes et l'établissement de procédures, structures et processus organisationnels qui les concernent. Pour être transparente, une organisation doit faire plus que divulguer des informations standardisées. Elle doit également fournir aux parties prenantes les informations dont elles ont besoin pour prendre des décisions et faire des choix éclairés. De cette façon, la transparence est plus que juste un flux unidirectionnel d'informations; c'est un dialogue permanent entre une organisation et ses parties prenantes sur la fourniture d'informations.

Indicateurs

Les éléments suivants sont rendus publics d'une manière qui soit accessible et acceptable de tous dans les communautés affectées:

- Informations sur la mission, les valeurs, le statut juridique et les coordonnées d'une ONG.
- Informations sur les projets, les plans et les activités (en particulier les critères de sélection des bénéficiaires et les informations financières pertinentes).
- Rapports réguliers sur les performances courantes par rapport aux objectifs préalablement convenus.
- Détails spécifiques permettant de faire des commentaires, des suggestions ou des plaintes concernant les activités des ONG (de préférence un membre nommé du personnel).

Feedback ou Rétro-réaction: (un sous-ensemble qui traite des plaintes): les systèmes, les processus, les attitudes et les comportements à travers lesquels une organisation peut vraiment écouter ses parties prenantes. Le feedback ou rétro-réaction est une partie essentielle des trois dimensions ci-dessus et est essentielle aux organisations pour comprendre si elles répondent aux besoins et/ou souhaits convenus ou volontés de leurs parties prenantes. Une organisation qui cherche activement à améliorer les politiques et pratiques sur ces trois dimensions va décroître de façon significative, le nombre de plaintes qu'elle reçoit. Les organisations devraient s'assurer qu'elles ont des Mécanismes de rétro-réaction en place tout au long de leurs programmes, et que ceux-ci sont suffisamment solides pour appuyer les plaintes concernant les violations en matière de politique et l'insatisfaction des parties prenantes. Le respect de ces mécanismes permet l'étude des tendances et/ou des domaines de préoccupation qui va ensuite permettre qu'une « action » correctrice, collective et appropriée soit déclenchée.

Indicateurs

- L'agence dispose d'un mécanisme formel de rétro-réaction en place, qui est discuté et convenu avec les principales parties prenantes et qui est communiqué publiquement.
- Le mécanisme de rétro-réaction utilisée est approprié et suffisamment solide pour gérer (communiquer, recevoir, traiter, réagir à et apprendre de) les plaintes.
- Les gestionnaires de programme ont la supervision du mécanisme de rétro-réaction (y compris des plaintes) et apprennent (tirent des leçons) des, et réagissent aux informations reçues.

Participation: le processus par lequel une organisation permet aux principaux acteurs de jouer un rôle actif dans les processus de prise décisionnels qui les concernent. Il n'est pas réaliste de s'attendre à ce qu'une organisation s'engage envers toutes les parties prenantes, à tout temps et sur toutes les décisions. Par conséquent, l'organisation doit avoir des directives claires (et des pratiques) lui permettant de hiérarchiser les parties prenantes de manière appropriée et d'être sensible à leurs différences de pouvoir. En particulier, des mécanismes doivent être en place pour s'assurer que les plus marginalisées parmi les personnes affectées sont représentées et ont de l'influence.

Indicateurs

- L'agence dispose d'un dossier vérifiable sur la façon dont les groupes d'intérêt sont identifiés dans les communautés affectées, et les relations de pouvoir qui existent.
- L'agence documente la façon dont elle communique avec une section transversale équilibrée de représentants des communautés affectées.
- L'agence dispose d'un dossier vérifiable sur la façon dont les communautés (ou leurs représentants) sont manifestement impliquées et influentes dans les prises de décision, la mise en œuvre et le jugement de l'impact tout au long de la durée d'un projet.

Conception, Suivi et Evaluation (CSE): englobe les processus à travers lesquels une organisation, avec l'implication des principales parties prenantes, suit et fait la revue de ses progrès et résultats par rapport aux buts et objectifs; nourrit le retro-apprentissage dans l'organisation sur une base continue, et rend compte des résultats du processus. Pour accroître la redevabilité envers les intervenants, les buts et les objectifs doivent être conçus en consultation avec ces parties prenantes.

Indicateurs

- L'agence procède à une évaluation systématique des besoins pour chaque projet.
- L'agence conduit une sorte de revue interne d'apprentissage pour chaque projet.
- L'agence dispose de mécanismes en place pour suivre et évaluer les résultats et l'impact, et ceux-ci font l'objet de rapports (y compris aux communautés affectées).
- Les processus de suivi et évaluation mesurent à temps réel les niveaux de leadership, de transparence, de rétro-réaction et de participation atteints dans les projets

Veillez noter que: Ce document se garde délibérément de définir des *cibles* pour ces indicateurs du fait que chaque agence a pris des engagements différents dans leurs PIPDI (Programmes d'information publique et de défense des intérêts) et PEP (Plans d'engagement de consortium). Les preuves de l'atteinte de ces indicateurs (et les cibles spécifiques de l'agence de) seront rassemblées à travers des évaluations annuelles (suite à l'étude de base), les déploiements de l'équipe d'attente, les simulations et évaluations effectuées au cours des interventions d'urgence.

Pour plus d'informations, veuillez contacter l'Equipe du projet de l'ECB info@ecbproject.org

Visitez notre site Web: <http://www.ecbproject.org/redevabilite>

Promotion des éléments clés de redevabilité

Novembre 2010

Contexte

Un document sur la «Redevabilité – Éléments Clés/Compréhension de Base de la Redevabilité » a été rédigé et accepté par les organismes membres de l'ECB en Avril 2010. Le document énonce les définitions et les indicateurs relatifs à cinq éléments centraux que tous les organismes membres de ECB acceptent de promouvoir et de faire respecter dans les programmes conduits par leur agence.

Ce document liste des idées et options que les organismes membres peuvent choisir d'utiliser, dont certains que nous pourrions décider de rendre obligatoires pour les actions communes, les consortiums pays ou les déploiements de l'équipe d'attente.

Les utilisations possibles des éléments clés

- **Formations:** Utiliser les éléments clés et les indicateurs comme base pour toutes les formations et les programmes d'orientation liés aux programmes humanitaires. Ces formations comprennent celles conduites individuellement par les agences, les formations conduites par les membres de l'Equipe d'attente ou toute personne impliquée dans l'ECB (tels que les conseillers en matière Redevabilité et l'Evaluation de l'Impact).
- **Ateliers:** Des ateliers focalisés sur la Redevabilité et l'Evaluation de l'Impact (AIM) se référeront aux éléments clés comme des normes. Les outils facilitant la compréhension et l'utilisation existent déjà – les conseillers AIM sont les mieux placés pour conseiller ce qui est mieux dans chaque contexte.
- **Évaluations, Revus par les pairs, Autoévaluations:** Les termes de référence de tous les exercices d'évaluation entreprises par les organisations membres de l'ECB (conjoints ou non) afin d'inclure, comme une règle générale, l'évaluation par rapport aux Eléments clés et leurs indicateurs. L'appui à cet égard doit être fourni au besoin par les conseillers de l'AIM comme pratique normale. Les recommandations issues de toutes les évaluations doivent inclure, si nécessaire, celles relatives aux indicateurs des éléments clé. Les Réponses de la Direction découlant des évaluations comprendront alors la prise en compte des recommandations au sujet de l'AIM et les actions associés.
- **Assistance technique:** Les éléments clés devant être utilisés comme point de référence pour l'assistance technique à distance ou en personne liée à la redevabilité. Les indicateurs servent à définir le type d'assistance technique nécessaire pour améliorer les pratiques redevables. Les termes de référence pour les voyages d'appui aux pays, qu'ils soient entrepris conjointement ou individuellement, devront contenir la prise en compte de et l'appui en vue de la compréhension des définitions des éléments clés et le respect des indicateurs.
- **Cadres de redevabilité d'agence:** les membres des agences intègrent les éléments, les définitions et les indicateurs clés dans les cadres de redevabilité de leurs agences ou autres documents directeurs.
- **Accords de partenariat, PIPDI et les Plans d'Engagement de Consortium – PEP:** les membres des agences et des consortiums intègrent des activités qui appuient l'adhésion aux éléments, définitions et indicateurs clés.

- **Représentation de l'ECB ou du travail de l'ECB:** Les conseillers AIM, le personnel de projet de l'ECB et les principes directeurs du GTI utilisent les éléments, les définitions et les indicateurs clés pour représenter une « position commune de l'ECB » lorsqu'ils communiquent sur la redevabilité avec les communautés, d'autres organisations, les donateurs, les partenaires et autres parties prenantes.

Les éléments clé et leurs indicateurs, étant l'élément constitutif le plus fondamental de la programmation en matière de redevabilité, font partie intégrante de, sont compatibles avec et sont vus par les agences de l'ECB et leurs partenaires, comme sous-tendant tous les cadres de l'agence et les initiatives externes en matière de qualité et de redevabilité.

Pour plus d'informations, veuillez contacter l'équipe du projet de l'ECB info@ecbproject.org

Visitez notre site web: <http://www.ecbproject.org/what/accountability>