



# Tsunagu

---

## **Rapport final**

Évaluation externe :  
Redevabilité envers les populations  
affectées (AAP) dans les processus et  
les projets du Start Fund

Décembre 2023

**Par : Tsunagu B.V.**

Angélique Fleischer

Kate Cummings

Mira Gratier

Alexandra Horowitz

**Avertissement**

Les points de vue exprimés dans l'évaluation ne représentent pas nécessairement les points de vue du Start Fund ou de Start Network.

**Remerciements**

Tsunagu tient à souligner le soutien et l'engagement d'ActionAid (Nigeria), de Plan International (Cameroun) et de CADENA, en coordination avec l'ASECSA (Guatemala), pour faciliter la collecte de données au niveau communautaire. L'engagement du Start Fund à suivre les procédures administratives a permis à Tsunagu d'intégrer la perspective communautaire. Enfin, l'implication active des participants dans les discussions de groupe et les entretiens avec les ménages a contribué à ancrer cette évaluation sur les expériences et les points de vue des individus.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Sommaire exécutif</b> .....	5
<b>Recommandations</b> .....	7
<b>Introduction</b> .....	10
<b>Méthodologie</b> .....	10
<b>Restrictions</b> .....	12
<b>Résultats</b> .....	13
<b>Redevabilité envers les populations affectées dans les projets du Start Fund</b> ..	14
<b>Mécanismes de retour d'information et de plaintes</b> .....	15
<b>Partage d'informations et communication</b> .....	20
<b>Nouveaux thèmes de la redevabilité en action</b> .....	27
<b>Contexte de la réponse</b> .....	27
<b>S'appuyer sur les dirigeants et les comités communautaires</b> .....	28
<b>Le gouvernement en tant que partie prenante en matière de la redevabilité</b> .....	29
<b>Projets de réponse et d'anticipation</b> .....	29
<b>Les défis du programme Start Fund : durée et financement</b> .....	31
<b>Perspectives de la redevabilité envers les populations affectées dans les ONG     locales, nationales et internationales</b> .....	32
<b>Redevabilité dans les processus du Start Fund</b> .....	36
<b>Opportunités d'amélioration de la redevabilité envers les populations     affectées grâce au modèle de hubs</b> .....	39
<b>Conclusion</b> .....	40
<b>Bibliographie</b> .....	42
<b>Annexes</b> .....	44
<b>Annexe 1. Questions d'évaluation</b> .....	44
<b>Annexe 2 : Théories du changement de Start Network et du Start Fund</b> .....	45
<b>Théorie du changement du Start Fund</b> .....	45
<b>Annexe 3 : Scores des indicateurs de redevabilité</b> .....	46
<b>Annexe 4 : Études de cas par pays</b> .....	49

## Liste des figures

Figure 1. Méthodologie d'évaluation.....	11
Figure 2. Sous-scores des indicateurs de redevabilité.....	15
Figure 3. Chronologie communautaire (groupes de femmes).....	21
Figure 4. Participation pendant le cycle du projet .....	22
Figure 5. Échelle de participation issue des entretiens avec les ménages.....	24
Figure 6. Légende des icônes pour l'exercice de participation et de classement .....	25
Figure 7 Classement de la participation et de l'influence du Pays 1 .....	25
Figure 8. Classement de participation et d'influence du Pays 2.....	26

## Liste des tableaux

Tableau 1 Indicateurs du système de retour d'information et de plaintes.....	16
Tableau 2 Canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes.....	17
Tableau 3 Canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes et utilisation .....	19
<i>Tableau 4. Types de participation.....</i>	<i>22</i>
Tableau 5. Cotes moyennes des mesures de redevabilité dans les projets de réponse et d'anticipation .....	30
Tableau 6. Indicateurs de redevabilité dans les projets de réponse et d'anticipation	30
Tableau 7. Scores moyens des indicateurs de redevabilité pour les ONG internationales et les ONG locales et nationales .....	33
Tableau 8. Indicateurs de redevabilité dans les projets d'ONG internationales et d'ONG locales et nationales.....	33

## Acronymes

<b>AAP</b>	Redevabilité envers les populations affectées (Accountability to Affected Populations)
<b>CFM</b>	Mécanisme de retour d'information et de plaintes (Complaints and Feedback Mechanism)
<b>FGD</b>	Groupes de discussion
<b>KII</b>	Entretien avec des informateurs clés (Key Informant Interview)
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>ONGI</b>	Organisation non gouvernementale internationale
<b>ONGLN</b>	Organisation non gouvernementale locale et nationale
<b>SPD</b>	Suivi post-distribution

## Sommaire exécutif

Cette évaluation indépendante évalue la manière dont les membres de Start Network intègrent les principes et pratiques de redevabilité envers les populations affectées (AAP) dans les projets du Start Fund, d'une durée de 45 ou 60 jours. Elle examine comment les délais du Start Fund, qui mettent l'accent sur une action humanitaire précoce et rapide, affectent le travail de redevabilité envers les populations affectées, et si les ONG locales et nationales (LNNGO) diffèrent des organisations internationales (ONGI) dans leurs approches en matière de redevabilité. Elle cherche également à identifier d'autres variables susceptibles d'affecter la redevabilité envers les populations affectées, notamment les différents contextes et la classification du projet comme réponse ou anticipation. Les opportunités d'améliorer la redevabilité envers les populations affectées grâce au modèle de Hub de Start Network sont également explorées.

Pour répondre à ces questions, les évaluateurs ont développé une « métrique de redevabilité » qui s'appuie sur des propositions de projets et des rapports pour évaluer la conformité des projets des agences membres aux directives AAP du Start Fund. Ils ont également mené une étude documentaire, des entretiens avec des informateurs clés (KII) avec diverses parties prenantes, des activités participatives de collecte de données avec les communautés de trois pays et un examen des processus et procédures du Start Fund.

Lors de l'évaluation de la conformité aux normes de redevabilité du Start Fund, aucune caractéristique d'un projet ou d'une organisation n'est apparue comme un indicateur de succès. Seules de légères différences ont été observées entre les projets d'anticipation et de réponse, le contexte et le type de crise ne permettant pas de prédire la performance d'un membre, et les ONG locales et nationales comme les ONG internationales affichaient des niveaux de réussite similaires. Cependant, cette composante d'évaluation reposait exclusivement sur ce qui pouvait être mesuré à l'aide de la documentation du Start Fund. L'étude documentaire, les KII et les activités de collecte de données participatives, qui ont élargi la perspective de l'évaluation au-delà de la documentation des projets, ont indiqué que les agences membres avaient adopté de bonnes pratiques qui n'étaient pas prises en compte dans leurs communications avec le Start Fund. En particulier, l'approche adoptée par une organisation en matière d'engagement communautaire — par exemple, des efforts concertés pour former le personnel de première ligne aux compétences générales requises pour communiquer de manière efficace et empathique, ou un investissement dans une communication bidirectionnelle régulière avec les personnes affectées — est apparue comme un facteur clé pour déterminer si les communautés considéraient une organisation comme responsable envers elles. Une communication réciproque adaptée et opportune est un élément essentiel de la confiance et d'une participation significative. Pour cette raison, et parce que les

rapports du Start Fund n'obligent pas les agences membres à détailler ces activités, des recherches plus approfondies sur cet aspect de la redevabilité — et sur la manière dont les bailleurs de fonds peuvent l'encourager — pourraient être fructueuses pour le Start Fund.

L'évaluation a montré que la brièveté des projets soutenus par le Start Fund a quelque peu entravé les efforts en faveur de la redevabilité envers les populations affectées, et en particulier la participation, de nombreux membres. Les KII ont indiqué qu'ils avaient du mal à utiliser, par exemple, un processus de conception participatif étant donné l'obligation de commencer la mise en œuvre dans les sept jours. Et si l'étude documentaire et la collecte de données au niveau communautaire suggèrent que de nombreuses communautés préfèrent les interactions en face à face, certains KII ont indiqué qu'ils avaient eu moins d'interactions directes avec les individus pendant les projets soutenus par Start Fund que dans d'autres en raison des limites de temps des projets. La nécessité de prédéfinir les interventions peut également laisser peu de place aux populations affectées pour influencer la programmation. En effet, la plupart des activités de participation des membres étaient des consultations limitées à un nombre restreint de représentants de la communauté. Les contraintes de temps ont également empêché les membres d'effectuer un suivi auprès des communautés au-delà du suivi post-distribution — bien que, lors de la collecte de données auprès des communautés, les participants se soient dits satisfaits de l'opportunité de partager leurs points de vue, ce qui a permis de recueillir des informations précieuses pour les organisations.

Cent pour cent des projets évalués disposaient d'un mécanisme de retour d'information et de plaintes (CFM) avec de multiples canaux. Dans le même temps, les membres ne comprennent pas tous ce qui constitue une plainte ou un retour d'information, ce qui amène certains projets à ne signaler aucune plainte et d'autres à en signaler de nombreuses alors que la plupart concernaient des questions relatives à la sélection des bénéficiaires. Les KII ont également noté une stigmatisation générale liée au fait de signaler aux donateurs que leur projet avait reçu un grand nombre de plaintes. Plusieurs KII ont décrit avoir participé à des échanges informels, par exemple sur le site de distribution ou au téléphone avec des membres de la communauté, mais tous n'ont pas considéré que ces interactions faisaient partie du mécanisme de retour d'information et de plaintes. Ces échanges ont souvent été décrits comme des efforts visant à résoudre un problème individuel, un travail de responsabilisation essentiel qui peut ne pas être reflété dans les rapports. Ni les activités formelles ou informelles de partage d'informations et de communication n'ont été prises en compte par la métrique de redevabilité, car ce pilier de la redevabilité n'est pas abordé dans les formulaires de rapports du Start Fund, bien qu'il figure en bonne place dans les directives de redevabilité envers les populations affectées du Fonds. Les membres de Start Network peuvent être consultés sur la

manière dont ils pourraient rendre compte de ces activités de redevabilité essentielles sans alourdir leur charge administrative.

Une lacune importante dans presque tous les projets et dans les activités liées à la redevabilité envers les populations affectées est l'inclusion de sous-groupes de population, tels que les personnes âgées et les personnes handicapées, lors de la recherche de contributions à des moments clés du cycle du projet et de la sélection des canaux de communication. Les membres ont mentionné les efforts visant à inclure et à représenter les femmes davantage que les autres sous-groupes, bien que la compréhension des différences intragroupes et de leurs implications pour la redevabilité envers les populations affectées soit limitée.

Ce rapport recommande que le Start Fund examine comment il peut améliorer ses opérations afin de mieux intégrer les principes de la redevabilité envers les populations affectées, notamment l'impact de la durée des projets et des limites de financement sur les engagements de la redevabilité envers les populations affectées. Il suggère de ne plus se concentrer sur le type d'organisation pour examiner d'autres indicateurs de redevabilité et de promouvoir une culture de l'apprentissage équilibré avec la conformité plutôt que de l'éclipser. Le Start Fund est encouragé à réviser ses directives de redevabilité envers les populations affectées et ses exigences en matière de propositions afin de donner la priorité à la participation de la communauté tout au long du cycle du projet, en mettant l'accent sur la participation des sous-groupes de population. À plus grande échelle, le Start Fund pourrait jouer un rôle fédérateur en réunissant les bailleurs de fonds humanitaires pour examiner comment les efforts collectifs au niveau du financement peuvent permettre aux agences d'impliquer les communautés et les autres parties prenantes locales dans la prise de décisions. Cela pourrait être l'occasion d'explorer des adaptations radicales de la manière dont le financement est fourni et de la manière dont la redevabilité envers les populations affectées est renforcée.

## Recommandations

### **Réflexion interne sur la manière dont le modèle Start Fund peut permettre la mise en œuvre des principes de redevabilité envers les populations affectées.**

- **Compte tenu des obstacles à la redevabilité envers les populations affectées créés par la courte durée des projets et des étapes spécifiques** (par exemple, démarrer dans les sept jours), comment le Start Fund peut-il demeurer ancré dans sa mission et ses valeurs, tout en étant adaptable ?
- Au-delà de la focalisation sur le type d'organisation, **quelles sont les caractéristiques de mise en œuvre qui responsabilisent les communautés et alignent l'aide humanitaire sur leurs préférences ?** Comment intégrer ces caractéristiques de manière cohérente dans la mise en œuvre des projets ?

- Dans **quelle mesure les seuils de financement** associés au cadre de due diligence à plusieurs niveaux du Start Network ont-ils un **impact sur la capacité des membres à développer les systèmes et les capacités nécessaires pour répondre aux normes de la redevabilité envers les populations affectées et à saisir les enseignements** pour améliorer la qualité des réponses ? Cela affecte-t-il de manière disproportionnée les membres dont les seuils de financement sont plus limités, en particulier les ONG locales et nationales ?
- **Élaborer un modèle logique pour la redevabilité envers les populations affectées dans les projets Start Fund** afin d'articuler les éléments nécessaires pour faire avancer la redevabilité envers les populations affectées et suivre les progrès réalisés dans **l'atteinte des résultats**.

### **Promouvoir une culture de l'apprentissage**

- **Partager les résultats de cette évaluation avec les membres du Start Network** et solliciter des commentaires sur ce que le Start Fund pourrait faire différemment. **Réunir d'autres bailleurs de fonds humanitaires pour discuter de ces résultats** et identifier des actions pratiques qui peuvent encourager la redevabilité envers les populations affectées.
- **Identifier les ressources et les outils auxquels les membres peuvent accéder** pour améliorer les approches de redevabilité. Cela pourrait inclure des exemples d'évaluations des canaux de communication, des séries de questions d'évaluation des besoins en matière de langue et d'alphabétisation, ou des méthodes participatives dans le cadre de projets à court terme.
- Réfléchir à la manière **de partager les commentaires des comités de sélection des projets**, afin de promouvoir l'apprentissage et le renforcement des capacités des membres (**en particulier au sein des hubs de Start Network** et pour les nouveaux membres) et de leurs partenaires de longue date.
- **Réviser les directives de Learning Exchange** pour inclure des échanges thématiques axés sur la redevabilité envers les populations affectées et adapter les questions pour se concentrer sur l'identification de solutions aux aspects les plus difficiles de la redevabilité envers les populations affectées.

### **Démarrer les processus de financement :**

- **Mettre à jour les directives de la redevabilité envers les populations affectées et les autres processus du Start Fund en** tenant compte des principales conclusions de cette évaluation du Start Fund et des résultats de la réflexion interne entre les membres. Des recommandations spécifiques pour les propositions et les formats de rapports sont décrites dans les conclusions détaillées sur les processus du Start Fund.

- **Déterminer si les propositions pourraient être financées sans une liste d'activités prédéfinies.** Le financement pourrait être fourni sur la base d'un ensemble de résultats ou déterminé sur la base de l'évaluation par un partenaire du type et de l'ampleur des besoins par rapport à ses capacités. Les secteurs d'intervention pourraient être proposés sans liste détaillée. Ce changement permettrait de définir les activités et les approches en coordination avec la communauté une fois le financement reçu.
- **Réfléchir à la manière de créer des incitations pour inviter les membres à investir de manière plus explicite dans des activités et des effectifs significatifs de redevabilité envers les populations affectées,** par exemple par le biais d'une ligne budgétaire consacrée dans les propositions ou les rapports, ou en publiant des directives sur les coûts liés à la redevabilité envers les populations affectées qui peuvent être comptabilisés en tant que coûts de projet plutôt que comme **coûts d'appui**.

### **Opportunités du modèle de hubs de Start Network**

- **Identifier les synergies avec les initiatives menées localement en collaboration avec les hubs de Start Network** afin de développer des définitions plus contextuelles et opérationnelles de la redevabilité envers les populations affectées qui prennent en compte la perspective locale. La présence géographique des hubs crée des conditions uniques pour des connexions accélérées et une collaboration avec de nouveaux réseaux.
- Le cas échéant, des **actions d'apprentissage sur le terrain au niveau du hub de Start Network, tout en promouvant l'apprentissage inter-hubs.** En comprenant mieux comment les projets achevés et en cours peuvent s'informer mutuellement, les membres du hub sont bien placés pour appliquer ces informations à des questions telles que les préférences des communautés pour les mécanismes de retours d'information et de plaintes et les approches pratiques visant à garantir l'accessibilité des mécanismes de retour d'information et de plaintes pour les sous-groupes de population.

## Introduction

Le Start Fund est l'un des mécanismes de financement du Start Network qui soutient les crises de petite à moyenne envergure et sous-financées par le biais de son réseau de plus de 80 organisations non gouvernementales (ONG) locales, nationales et internationales. La théorie du changement (TdC) du Start Network inclut la redevabilité envers les populations affectées (AAP) dans ses résultats au niveau des systèmes et met en lumière l'action humanitaire menée localement comme une voie clé vers la redevabilité. La théorie du changement du Start Fund renforce l'importance de veiller à ce que l'action humanitaire soit informée par les populations affectées et à ce que les rétroactions des individus contribuent à une programmation humanitaire de qualité.

Cette évaluation externe indépendante a estimé la mesure dans laquelle les membres du Start Network ont intégré les principes de redevabilité et les bonnes pratiques dans la programmation soutenue par Start Fund, en particulier à la lumière des délais rapides de 72 heures entre le déclenchement de l'alerte et la sélection des projets, et de 45 jours ou 60 jours pour la mise en œuvre des projets (*l'Annexe 1 répertorie les questions d'évaluation*). Outre l'évaluation du niveau global de redevabilité, les différences ont été évaluées entre les approches de redevabilité envers les populations affectées dans les projets de réponse humanitaire du Start Fund et les projets d'anticipation. Enfin, l'évaluation a exploré les différences entre les ONG locales et nationales et les ONG internationales dans leurs approches de la redevabilité et les opportunités théoriques d'améliorer la redevabilité envers les populations affectées grâce au modèle de hub de Start Network.

Une note d'orientation du Start Fund sur la redevabilité et la sauvegarde a été élaborée à la suite d'une étude commandée par le Start Fund en 2017, et définit la redevabilité envers les populations affectées comme suit :

*« le processus d'utilisation responsable du pouvoir : tenir compte des différentes parties prenantes, en particulier celles qui sont touchées par l'exercice de ce pouvoir, et être tenues responsables par celles-ci. »*

Cette évaluation s'est concentrée sur trois éléments de redevabilité, comme le soulignent les directives du Start Fund :

- Participation
- Partage d'informations et communication
- Mécanismes de retour d'information et de plaintes

## Méthodologie

Compte tenu de l'éventail des réponses humanitaires et de la diversité des populations affectées, l'évaluation a utilisé une approche réaliste. Une perspective

réaliste reconnaît qu'il n'existe pas de méthode universelle pour mettre en œuvre les principes de la redevabilité envers les populations affectées et que les approches devraient varier selon les contextes de réponse et aux niveaux inter et intracommunautaire.

Des méthodes qualitatives et quantitatives (*Figure 1*) ont été utilisées pour collecter les données. Les transcriptions des KII au niveau des pays ont été codées à l'aide de Dedoose, et les KII au niveau mondial ont été analysés dans une matrice de prise de notes structurée. Les données quantitatives ont été analysées à l'aide de Microsoft Excel. Pour les résultats, les informations ont été triangulées à partir des KII, de la collecte de données participative auprès des communautés, de l'examen des documents de projet, de l'élaboration d'une métrique de redevabilité et d'une étude documentaire des processus et procédures du Start Fund.

Cinquante-cinq projets ont été sélectionnés parmi ceux mis en œuvre et achevés entre juillet 2022 et octobre 2023 (voir le Volume II pour la liste des projets). Cela comprenait tous les projets mis en œuvre par les ONG au cours de cette période (à l'exception d'une organisation). La liste complète des projets d'ONG internationales financés au cours de cette période a été stratifiée par type (réponse ou anticipation) et les projets ont ensuite été sélectionnés au hasard pour être inclus dans l'évaluation.



*Figure 1. Méthodologie d'évaluation*

Les propositions et les rapports ont été examinés pour chaque projet, et le contenu de chaque document a été codé pour produire une métrique de redevabilité (voir le Volume II pour la méthodologie). Un sous-ensemble de 14 projets (sept ONG locales

et nationales et sept ONG internationales), représentant un éventail de caractéristiques (score faible ou élevé au niveau de l'indicateur de redevabilité ; projets d'anticipation par rapport à projets de réponse ; réponses aux risques naturels et causés par l'homme) a été sélectionné pour les KII, avec un personnel au niveau du projet qui connaissait la mise en œuvre (Volume II pour les guides du KII). Trois de ces projets ont été sélectionnés pour des groupes de discussion (FGD) et des entretiens avec des ménages avec des membres des communautés affectées (Volume II pour la méthodologie de collecte de données). Le consentement a été obtenu auprès de tous les KII, des participants aux groupes de discussion et des entretiens avec les ménages. Toutes les données collectées sont confidentielles et ont été anonymisées pour être incluses dans ce rapport.

L'examen documentaire des processus du Start Fund comprenait 23 documents. Quatre membres du personnel de Start Fund ayant une connaissance de la programmation et des pratiques de redevabilité du Start Fund ont été interrogés, et deux membres éminents du hub de Start Network connaissant le modèle du hub ont partagé leurs points de vue sur la redevabilité envers les populations affectées et les opportunités d'intégrer des pratiques pertinentes dans les hubs.

## Déclaration d'identité

L'équipe de consultants est basée dans l'hémisphère nord de la planète et possède de l'expérience en tant que responsables de la mise en œuvre et du financement de programmes humanitaires. Une réflexion individuelle et collective a été utilisée pour identifier nos biais et pour s'assurer que les résultats et les recommandations étaient fondés sur les données de l'évaluation.

## Restrictions

**Mesure de redevabilité :** la métrique est calculée sur la base du contenu figurant dans les rapports, et ses indicateurs dépendent de la mesure dans laquelle la redevabilité envers les populations affectées peut être mesurée via les rapports du Start Fund. Par conséquent, les scores pourraient être influencés par la qualité de la rédaction et la portée des documents de projet du Start Fund. La méthodologie de calcul a réduit l'effet de cette limitation : des points ont été attribués en fonction de la conformité du contenu aux critères pertinents de redevabilité envers les populations affectées et non en fonction de la qualité de l'information. Les limites sont décrites en détail dans la méthodologie (voir le Volume II).

**Collecte de données au niveau communautaire :** six groupes de discussion et 11 entretiens avec des ménages ont été menés au Cameroun, au Nigeria et au Guatemala. Ces pays ont été sélectionnés car ils constituaient différents contextes de réponse et avaient récemment terminé la mise en œuvre du projet. Dans un premier temps, deux projets d'ONG internationales et deux projets d'ONG locales et nationales

ont été sélectionnés. Cependant, la collecte de données auprès d'une ONG locale et nationale dans la bande de Gaza a été annulée en raison de la crise qui a débuté en octobre. À la demande de la deuxième ONG locale et nationale, la communauté du projet a été remplacée par une communauté de projet dont la mise en œuvre a été dirigée par un sous-bénéficiaire d'une ONG internationale. Les groupes de discussion étaient séparés par sexe et les entretiens avec les ménages ciblaient des personnes âgées, des personnes handicapées ou des femmes qui n'étaient pas en mesure de participer aux groupes de discussion. La participation était volontaire et le consentement de tous les participants a été demandé.

Chaque ONG a fait appel à des animateurs externes pour réduire le biais de désirabilité sociale. Les animateurs ont participé à une formation qui comprenait les bases de l'encadrement, la méthodologie participative et les stratégies pour discuter avec sensibilité des événements traumatisants. Le personnel de projet de chaque organisation a aidé les animateurs à assurer la liaison avec les dirigeants communautaires afin d'organiser la collecte de données ; par conséquent, les rétroactions des communautés auraient pu être influencées par une corrélation perçue entre les commentaires positifs et la possibilité de recevoir une assistance future. En outre, les participants à la collecte de données communautaires auraient dû être sélectionnés au hasard par chaque ONG. Cela n'a toutefois pas été possible en raison du court délai de collecte des données et de la disponibilité de participants potentiels.

**Opportunités du Start Network Hub :** seuls deux entretiens avec des membres des hubs ont été possibles en raison du nombre limité de KII et d'une évaluation en cours axée spécifiquement sur le modèle de hub de Start Network .

**Des concepts tels que la confiance et la dignité,** qui sont au cœur de la redevabilité envers les populations affectées, ont été difficiles à explorer pleinement par le biais de la collecte de données au niveau communautaire en raison du temps limité consacré à la formation des animateurs sur la façon de poser ces questions ainsi que de la présence du personnel des ONG internationales lors de la **collecte des données.**

## Résultats

Pour le Start Fund, la redevabilité est un principe directeur bien intégré aux systèmes et processus du fonds. Sur cette base, un examen des propositions de projets et des rapports a fourni des informations utiles sur la manière dont les trois éléments fondamentaux de la redevabilité (participation, partage d'informations et communication, et mécanismes de retour d'information et de plaintes) sont mis en œuvre dans les programmes de réponse et d'anticipation.

L'engagement à rendre des comptes aux populations affectées est clairement inscrit dans les théories du changement de Start Network et du Start Fund (*Annexe 2*). Bien

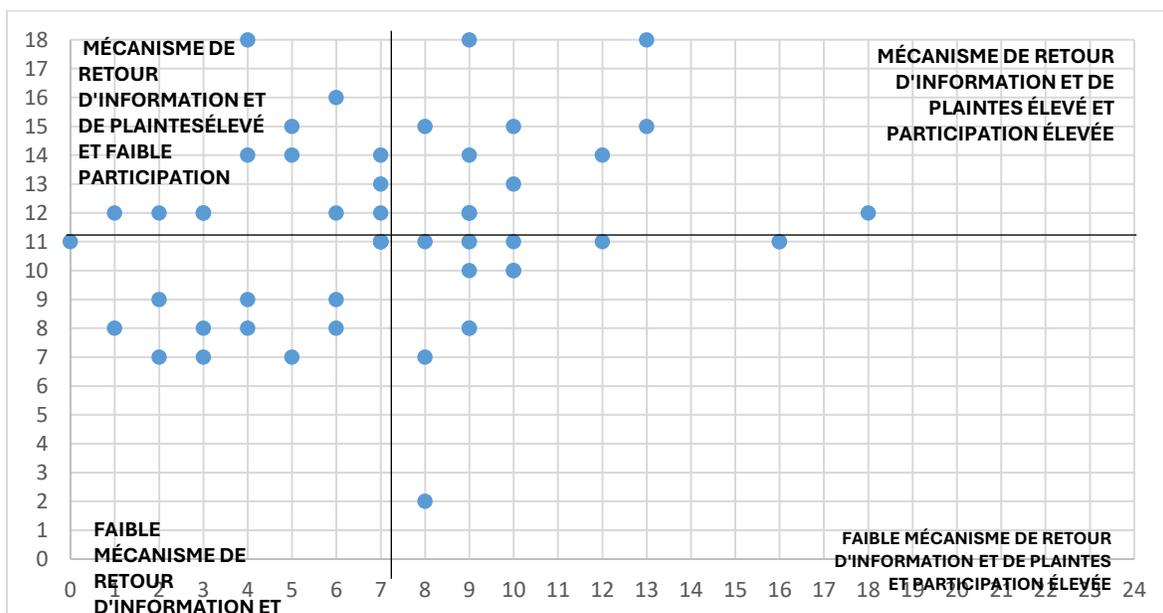
que la redevabilité envers les populations affectées soit mentionnée dans toutes les théories du changement, les activités ou les contributions requises pour garantir la redevabilité envers les populations affectées ne font souvent référence qu'à l'action humanitaire menée localement. Cependant, cette évaluation a révélé que le leadership local est l'un des aspects de la redevabilité envers les populations affectées et que d'autres mesures fondamentales sont nécessaires pour garantir la redevabilité envers les populations affectées dans tous les projets. **La mise à jour de la théorie du changement du Start Fund ou la création d'un modèle logique distinct pour la redevabilité envers les populations affectées pourraient aider à clarifier les intrants nécessaires pour faire avancer la redevabilité envers les populations affectées et suivre les progrès réalisés dans l'atteinte de leurs résultats.**

## Redevabilité envers les populations affectées dans les projets du Start Fund

Les membres du Start Network ont obtenu des résultats variables en mettant en œuvre les principaux aspects des directives de redevabilité envers les populations affectées du Start Fund . L'indicateur de redevabilité désagrège les éléments de redevabilité et révèle dans quelle mesure les exigences et les principes du Start Fund sont appliqués à chaque projet. La répartition des projets indique que les membres ont atteint des niveaux de réussite variables en mettant en œuvre les principaux éléments des directives en matière de redevabilité envers les populations affectées du Start Fund. Bien que des progrès aient été réalisés depuis la dernière évaluation en matière de redevabilité en 2017, notamment en ce qui concerne la systématisation des mécanismes de retour d'information et de plaintes, la participation de la population affectée a été moins fréquemment signalée. En particulier, les principaux sous-groupes de population n'ont pas été systématiquement inclus pendant le cycle du projet.

*Afin de visualiser dans quelle mesure les projets ont mis en œuvre les principales directives de redevabilité envers les populations affectées, les sous-scores relatifs à la participation et à l'utilisation des mécanismes de retour d'information et de plaintes ont été tracés pour chaque projet (Figure 2). La ligne noire indique le score moyen (7,3 pour la participation et 11,3 pour le système de mécanisme de retour d'information et de plaintes) qui est utilisé comme seuil indicatif pour les résultats. La zone du graphique a été divisée en quatre quadrants avec une catégorisation élevée ou faible pour chaque catégorie. Chaque projet peut être évalué en fonction de sa position par rapport à la moyenne et au maximum pour chaque catégorie (18 pour le système de mécanisme de retour d'information et de plainte et son utilisation, et 24 pour la participation), ce qui facilite l'identification des opportunités d'apprentissage.*

Figure 2. Sous-scores des indicateurs de redevabilité



Les scores métriques correspondaient largement aux résultats des KII. Quelques exceptions ont été constatées : plusieurs KII ont fourni des informations divergentes de celles du rapport de projet, concernant dans la plupart des cas le nombre et le type de canaux utilisés dans les mécanismes de retour d'information et de plaintes. Dans d'autres cas, les membres n'avaient pas rempli la section du rapport sur la participation communautaire, et les KII ont rempli les informations manquantes. La métrique a été utile pour mettre en évidence la manière dont une « lentille de redevabilité » peut être appliquée à la lecture des propositions et des rapports, en particulier en tenant compte des différents éléments individuellement, puis comme faisant partie d'un tout dans le contexte du projet. Bien que la lecture des rapports comporte des limites, ils constituent souvent la principale interface entre les bailleurs de fonds et les bénéficiaires, ce qui montre l'importance d'exiger les points de données les plus informatifs et d'utiliser les rapports comme une opportunité d'apprentissage plutôt que comme un exercice de conformité.

## Mécanismes de retour d'information et de plaintes

Des progrès importants ont été réalisés en ce qui concerne l'utilisation de systèmes officiels de retour d'information et de plaintes depuis la précédente évaluation en matière de redevabilité en 2017 (*Tableau 1*).

Tableau 1 Indicateurs du système de retour d'information et de plaintes

Indicateur	2017	2023
Utilisation dans le rapport de systèmes formels de retour d'information et de plaintes	55 %	100 % (n = 55)
Utilisation dans le rapport des retours d'information des plaintes pour adapter le programme	18 %	59 % (n = 20/34 projets ayant fait l'objet de plaintes)
Langage pris en compte dans la conception du mécanisme de retour d'information et de plaintes	-	18 % (n = 10)
Intégration de l'accessibilité des personnes handicapées au mécanisme de retour d'information et de plaintes	-	24 % (n = 13)

L'adoption des mécanismes de retour d'information et de plaintes est solidement ancrée dans les politiques organisationnelles, mais les résultats des KI et des examens des propositions et des rapports indiquent que ces systèmes sont souvent développés sur la base de procédures organisationnelles et non adaptés au contexte de la réponse. En outre, les propositions contiennent fréquemment un contenu générique et font rarement référence à l'utilisation de systèmes de mécanismes de retour d'information et de plaintes efficaces fondés sur des expériences passées ou des connaissances spécifiques des communautés. Ceci constitue une **opportunité d'utiliser le modèle de hub Start Network comme référentiel pour tirer des enseignements des réponses précédentes sur les préférences de la communauté en matière de mécanismes de retour d'information et de plaintes et des approches pratiques pour rendre les mécanismes de retour d'information et de plaintes accessibles aux sous-groupes de population**.

Parmi les propositions examinées :

- Dix-huit pour cent (n = 10) des projets ont mentionné les langues locales comme facteur à prendre en compte dans le développement de leur système de mécanismes de retour d'information et de plaintes. Comme les projets ne sont pas tous mis en œuvre dans des contextes caractérisés par des niveaux élevés de diversité linguistique, un sous-ensemble de 24 projets présentant une diversité linguistique probable a été examiné et les références à la langue étaient légèrement plus élevées, soit 21 % (n = 5).
- Vingt-quatre pour cent (n = 13) des projets ont mentionné l'accessibilité pour les personnes handicapées lors de la mise en place de mécanismes de retour d'information et de plaintes. Étant donné que plus de 75 % des projets examinés indiquaient qu'ils incluraient des personnes handicapées ou âgées, **il semble y avoir un décalage entre les processus utilisés pour développer les**

## mécanismes de retour d'information et de plaintes et le niveau de consultation avec les principaux sous-groupes de population.

### Canaux de communication

Les membres du Start Network ont indiqué utiliser en moyenne quatre canaux de communication, et un peu plus de la moitié des projets (55 %, n = 30) ont sélectionné des canaux de communication correspondant à la combinaison de caractéristiques décrites dans la note d'orientation du Start Fund sur la redevabilité :

- Accessible aux personnes non alphabétisées
- Accessible aux personnes qui ne sont pas incluses dans le projet
- Formel et informel
- Réactif et proactif
- Anonyme
- En personne et à distance

L'accessibilité pour les personnes handicapées a été mesurée séparément à l'aide de l'indicateur de redevabilité, car il n'existe aucun canal de communication unique accessible aux personnes handicapées. Par exemple, alors que la messagerie textuelle serait accessible (sans assistance) aux personnes ayant différents niveaux de capacités auditives, elle ne le serait pas pour les personnes aveugles.

Les canaux de communication les plus couramment utilisés étaient la conversation avec le personnel (80 %, n = 44) et le téléphone (76 %, n = 42). Les services d'assistance, les enquêtes de sortie et les messages textes étaient les moins fréquemment utilisés (Tableau2).

Tableau 2 Canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes

Canal	n	%
Discussion avec le personnel	44	80 %
Téléphone*	42	76 %
Boîte à plaintes	37	67 %
Réunion	32	58 %
Enquête de sortie	21	38 %
Service d'assistance	20	36 %
Message texte	17	31 %
Autres **	13	24 %

\* Téléphones inclut à la fois des lignes d'assistance dédiées et les numéros de téléphone du personnel.

\*\*Autres inclut : le courrier électronique, les codes QR, les ateliers sur les enseignements tirés, les brochures, les évaluations de formation, les courriers envoyés au bureau, les comités mis en place pour

recevoir les retours d'information, les consultations avec les dirigeants communautaires, l'affichage des coordonnées des volontaires locaux et les retours d'information fournis lors des visites sur le terrain.

Les KII ont indiqué que les communautés préféreraient les interactions en face à face pour les mécanismes de retour d'information et de plaintes, en particulier via les canaux communautaires :

*...les volontaires ont été de loin privilégiés. Et ils pensent vraiment que lorsqu'ils en parleront aux volontaires, toutes leurs plaintes seront directement adressées à l'organisation.*

Les KII ont également noté que certaines communautés privilégient les chaînes communautaires en raison de normes culturelles et du fait qu'elles préfèrent résoudre les problèmes entre elles.

*Ils [les membres des communautés] ont l'habitude de répondre à tous les griefs de la communauté... ils ont donc l'impression que les **problèmes doivent être résolus en interne et qu'il ne faut pas les partager avec des personnes extérieures.***

La collecte de données au niveau communautaire a également indiqué que les individus préféreraient interagir en face à face, en particulier avec le personnel des ONG, ou contacter directement le personnel via un numéro de téléphone. Les KII ont indiqué que l'interaction directe avec les communautés est souvent moindre dans les projets du Start Fund. Par conséquent, **les obstacles spécifiques à l'utilisation de canaux en face à face devraient être explorés avec les membres .**

Parmi les autres défis, citons l'hypothèse selon laquelle un sous-groupe aura des préférences de communication uniformes, malgré la diversité de ses caractéristiques au sein du groupe, par exemple, que toutes les femmes, quels que soient leur âge ou leur lieu de résidence, souhaitent recevoir des informations de la même manière. Certains membres avaient toutefois une compréhension nuancée des préférences :

*Sur la base d'enquêtes précédentes menées par l'agence principale, **les bénéficiaires féminines préféraient fournir leurs rétroactions lors de réunions directes avec des représentants d'ONG ou par l'intermédiaire de représentants de la communauté, plutôt que via une boîte à plaintes ou un appel téléphonique, alors que dans d'autres domaines, les femmes membres de la communauté préféraient le téléphone aux autres canaux.** (extrait de la proposition)*

D'autres approches créatives visant à adapter les canaux de communication aux sous-groupes ont été partagées, notamment l'utilisation du jeu pour faciliter le retour d'information des enfants :

*dans le cas de la boîte à plaintes , **deux formats : une feuille de papier vierge et une échelle avec des émojis représentant des visages** sur lesquels ils identifient ce qu'ils ont pensé du projet par le visage heureux, le visage triste ou le visage indifférent.*

## **Utilisation des retours d'information et des plaintes**

Soixante-deux pour cent (n = 34) des projets ont déclaré avoir reçu des retours d'information ou des plaintes allant d'au moins une à un maximum de 300 (Tableau 3). Le personnel du Start Fund assure le suivi des projets qui ne signalent aucune plainte, mais il n'existe aucun processus d'apprentissage formel lié aux plaintes. Sur les 34 projets qui ont fait état du nombre de retours d'information et de plaintes, la moyenne était de 41 et la médiane de 10. Cela indique un niveau élevé de variation dans le volume de retours d'information et de plaintes signalés.

*Tableau 3 Canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes et utilisation*

<b>Indicateur</b>	<b>Tous les projets (N=55)</b>
Nombre moyen de canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes	4
Moyenne : nombre total de plaintes ou de retours d'information	41
Médiane : nombre total de plaintes ou de retours d'information	10
Projets répondant à toutes les exigences du mélange des mécanismes de retours d'information et de plaintes	55 % (n = 30)
Projets faisant état de retours d'information/de plaintes reçus	62 % (n = 34)
Projets ayant déclaré s'être adaptés en fonction des retours d'information et des plaintes	59 % (n = 20)

Les plaintes et les retours d'information se répartissaient en quatre catégories :

- Exclusion des listes de bénéficiaires/questions sur les critères relatifs aux bénéficiaires
- Recommandations concernant les processus de distribution
- Retours d'information sur la qualité/la pertinence de l'assistance
- Manifestations d'appréciation

La plupart des plaintes étaient liées aux critères de sélection, ce qui soulignait la nécessité pour les agences de diffuser l'information de manière proactive et efficace et de communiquer dans les deux sens tout au long du cycle des projets. Dans le même temps, ce type de retour d'information est probablement inévitable dans les projets où la priorité est donnée à certaines personnes. Les retours d'information et les plaintes concernant les processus de distribution et la qualité/pertinence ont mis en évidence des besoins qui auraient pu être anticipés, par exemple, les livraisons à domicile pour les personnes handicapées, les points de vente plus proches pour les échanges d'espèces ou de bons d'achat, ou la variété de tailles de sous-vêtements incluses dans les kits.

Il n'y avait aucune caractéristique commune entre les projets ayant fait l'objet d'un nombre élevé ou faible de plaintes. Il s'agissait à la fois d'ONG internationales et d'ONG locales et nationales et d'un ensemble de types de réponses. Cinquante-neuf pour cent (n = 20) des projets qui ont reçu des plaintes ou des retours d'information par le **Tsunagu** | Rapport final : Évaluation externe : Redevabilité envers les populations affectées (AAP) dans 19 les processus et les projets du Start Fund

biais de mécanismes formels ont indiqué avoir adapté les interventions du projet en fonction des informations fournies. Bien qu'il s'agisse d'un progrès par rapport à l'évaluation de 2017, au cours de laquelle 18 % seulement des projets ont fait état d'adaptations, il est possible de considérer que tous les projets, même ceux dont les seules questions concernent les critères de sélection, devraient s'adapter d'une manière ou d'une autre. Par exemple, même si les critères de sélection ne changent pas, il est possible d'adapter les approches de partage d'informations afin de communiquer plus clairement les critères et d'intégrer les problèmes spécifiques reçus via le mécanisme de retour d'information et de plaintes. Les membres comprenaient différemment la différence entre les retours d'information et les plaintes, les KII indiquant que les plaintes étaient perçues comme des erreurs et pouvaient être considérées par d'autres comme une piètre performance. Il est important de réduire la stigmatisation perçue à l'égard des plaintes et des retours d'information, notamment parce que ces données sont utiles pour améliorer les réponses.

*... promouvoir des expériences d'apprentissage honnêtes. Je pense même **qu'on peut dire qu'une erreur est considérée comme une expérience d'apprentissage**. Et cela en fait partie : changer la sémantique...*

Bien que les retours d'information et les plaintes ne devraient jamais être nuls, il est peut-être possible de réduire le nombre de plaintes liées aux processus de distribution ou à la qualité de l'assistance grâce à une consultation stratégique avec un large éventail de personnes concernées dans le cadre de la conception des projets.

## Partage d'informations et communication

Les résultats sur le partage d'informations sont plus limités car le contenu des propositions était souvent générique et le format du rapport ne comprend pas de question sur le partage de l'information. **La révision du format du rapport pour inclure une question sur les pratiques de partage d'informations pourrait accroître la visibilité de cet aspect clé de la redevabilité.** Les progrès peuvent être constatés à un niveau : 100 % (n = 55) des projets ont indiqué avoir fourni aux communautés des informations sur la réponse (une augmentation par rapport aux 56 % de 2017), par de multiples canaux (une augmentation par rapport aux 27 % de 2017). Cependant, comme pour la sélection des canaux de mécanismes de retours d'information et de plaintes, les canaux sélectionnés pour le partage d'informations étaient généralement motivés par des considérations pratiques par rapport à la contribution des populations concernées.

- 16 % (n = 9) des projets ont mentionné la langue comme facteur à prendre en compte lors de la détermination de la manière de partager l'information.
- 7 % (n = 4) ont mentionné l'accessibilité pour les personnes handicapées.

Il y avait peu de détails concernant les adaptations du partage d'informations pour les personnes handicapées.

Le point de vue communautaire a également indiqué que le partage de l'information variait selon les projets, la plupart des personnes indiquant que la date et l'heure de distribution étaient le type d'informations le plus couramment reçu (*Figure 3, ligne jaune*). Cependant, dans d'autres projets caractérisés par un niveau élevé de partage d'informations, le processus de mise en œuvre était mieux compris (*Figure 3, ligne verte*).

Figure 3. Chronologie communautaire (groupes de femmes)

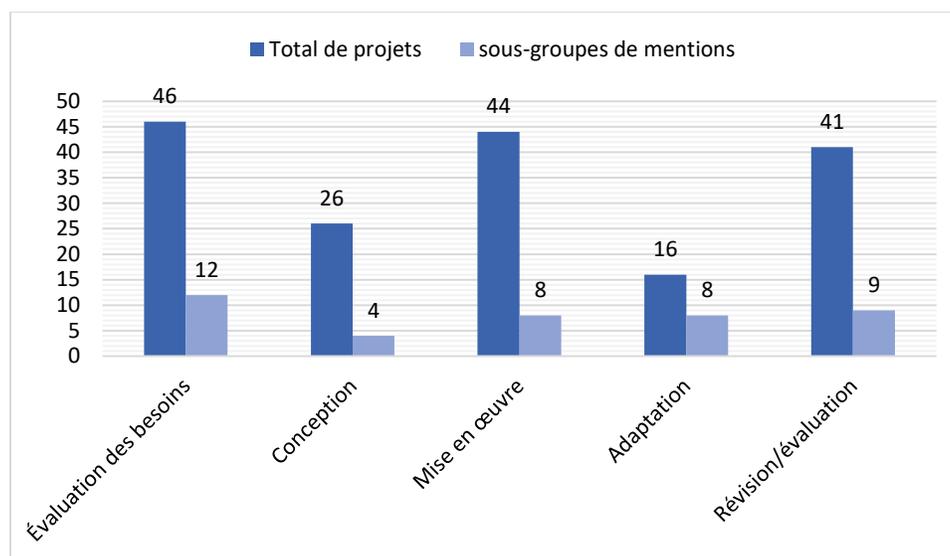


Les KIIs ont révélé qu'une approche efficace consiste à collaborer avec des partenaires afin d'intégrer les points de vue des sous-groupes de population pour le partage d'informations et lors du choix des canaux de communication pour les mécanismes de retour d'information et de plaintes. Par exemple, une ONG locale et nationale a engagé une organisation locale de personnes handicapées pour fournir un soutien en matière d'inclusion des personnes handicapées, et une autre ONG locale et nationale a établi un partenariat avec une ONG internationale qui a fourni une expertise en matière d'inclusion des personnes âgées. Un nombre limité de KII ont mentionné la formation du personnel dans le cadre du partage de l'information et de la communication. Ces formations incluaient des compétences telles que l'écoute et l'empathie. Comme ces compétences générales jouent un rôle important dans la communication du respect et la facilitation de l'autonomisation, c'est l'occasion pour le **Start Fund d'identifier des ressources de formation pertinentes à partir de la suite existante de supports déjà développés par les experts de la redevabilité envers les populations affectées.**

## Participation

Les niveaux de participation variaient selon le stade du cycle du projet. Les membres ont indiqué que la population affectée participait le plus fréquemment aux étapes de l'évaluation des besoins, de la mise en œuvre et de l'examen des projets. La participation communautaire a été mentionnée moins fréquemment dans le cadre de la conception et de l'adaptation (*Figure 4*).

Figure 4. Participation pendant le cycle du projet



Les types de participation communautaire signalés par les membres sont énumérés ci-dessous (Tableau 4).

Tableau 4. Types de participation

Étape du cycle du projet	Exemples de participation
<b>Évaluation des besoins</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation avec les dirigeants ou les comités</li> <li>• Enquêtes auprès des ménages (souvent utilisées pour collecter des informations démographiques afin d'éclairer la sélection des bénéficiaires)</li> </ul>
<b>Conception</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation avec les dirigeants communautaires, les comités, les autorités locales ou les populations affectées</li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordination avec le responsable ou le comité pour sélectionner les bénéficiaires de l'aide, organiser la logistique de distribution</li> <li>• Partage d'informations sur l'assistance</li> </ul>
<b>Adaptation*</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation des rétroactions des personnes concernées sur les aspects pratiques des distributions ou les problèmes de qualité</li> </ul>
<b>Révision/évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi post-distribution (SPD)</li> <li>• Ateliers d'évaluation avec les parties prenantes</li> </ul>

\* Dans certains cas, l'exemple fourni par les membres dans la section « Participation » du rapport était différent de l'exemple d'adaptation fourni dans la section « Mécanisme de retours d'information et de plaintes ».

Les descriptions de la participation des membres à la phase de conception étaient généralement plus génériques que celles de l'évaluation des besoins, et en fait, le processus de conception était souvent considéré comme étant le même que

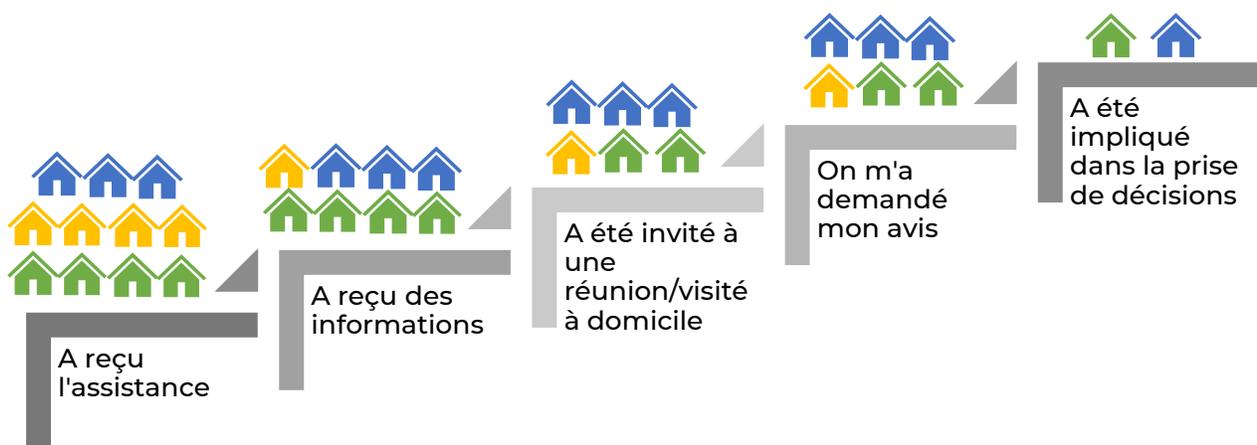
l'évaluation des besoins. Le faible niveau de participation de la phase de conception et la pratique consistant à combiner la phase de conception avec l'évaluation des besoins pourraient être corrélés avec l'objectif du Start Fund de lancer des alertes dès que possible afin qu'un financement précoce et rapide puisse répondre aux besoins les plus critiques. En outre, l'obligation de commencer la livraison dans les sept jours suivant le déclenchement de l'alerte pourrait contribuer à réduire les consultations pendant le processus de conception. La majorité des projets du Start Fund inclus dans cette évaluation reposaient sur des distributions (en espèces, bons ou en nature) qui nécessitent des délais logistiques importants. De plus, ces délais peuvent réduire le temps disponible pour l'examen et l'évaluation à la fin du projet.

Bien que ce ne soit pas une exigence du Start Fund, la plupart des projets qui incluent la distribution mettent également en œuvre des suivis post-distribution, une source d'information importante sur les perceptions de la communauté. Cependant, il s'agissait souvent de la seule forme d'évaluation des projets, et les enquêtes de suivi post-distribution peuvent présenter un fort biais de désirabilité sociale, car les recenseurs sont souvent issus de l'organisation même qui a fourni l'assistance. En outre, la nature fermée des enquêtes restreint la capacité des personnes à partager des points de vue plus divers sur des questions telles que la participation, la pertinence des canaux de communication ou des valeurs telles que la dignité et le respect. **Un délai supplémentaire pour mettre en œuvre des approches plus participatives dans le cadre de l'examen et de l'évaluation, mais également tout au long du cycle du projet, pourrait contribuer à améliorer la qualité et l'efficacité des réponses futures.**

## Participation contre influence

Une échelle de participation adaptée a permis de saisir la perception de la participation et de l'influence des personnes dans la prise de décisions. (*Voir l'Annexe 4 pour les études de cas complètes*). D'un point de vue externe, de nombreux exemples de participation à des projets peuvent ne pas être considérés comme le type d'actions qui influencent la prise de décision, résultat escompté des activités liées à la redevabilité envers les populations affectées. Les exemples se limitent à la collecte de données et aux consultations sur des questions logistiques, plutôt qu'à un niveau de participation plus élevé, comme la prise ou l'influence de décisions programmatiques, par exemple la préférence pour la distribution en espèces par rapport aux distributions en nature. Lors des groupes de discussion et des visites à domicile dans le Pays 1 (vert) et le Pays 2 (jaune), les personnes interrogées ont indiqué que les niveaux de participation se limitaient largement à la réception d'informations sur la logistique de distribution et à la réception de l'assistance (*Figure 5*). Le Pays 3 (bleu) a enregistré des niveaux de participation plus élevés.

Figure 5. Échelle de participation issue des entretiens avec les ménages



Au fur et à mesure que nous gravissons les échelons, de moins en moins de personnes ont déclaré avoir été invitées à une réunion ou avoir été visitées à domicile, et de moins en moins de personnes ont déclaré avoir été conviées à donner leur avis. Le seul ménage qui a déclaré avoir le sentiment d'être impliqué dans la prise de décisions a expliqué qu'il avait le sentiment d'être impliqué dans la prise de décisions parce qu'il avait reçu une visite dans le cadre d'une enquête auprès des ménages lors de l'évaluation des besoins.

Les résultats des groupes de discussion avec des femmes et des hommes fournissent des informations supplémentaires sur la participation et l'influence (la Figure 6 fournit la légende des icônes). Dans le Pays 1 (Figure 7), de nombreuses décisions étaient des décisions programmatiques relatives à la réponse à l'épidémie (telles que le contenu et le type d'assistance, le ciblage) et étaient prédéfinies par le ministère de la Santé. Le chef traditionnel de la communauté a également joué un rôle de gardien qui a créé des obstacles au partage de l'information. Un extrait des résultats d'un exercice de classement de la participation et de l'influence réalisé dans le cadre des groupes de discussion montre que l'ONG a été la plus influente dans la prise de décision tout au long du cycle du projet

Partie prenante	Icône
Bénéficiaires	
Femmes	

Comités féminins	
Hommes	
Dirigeants de jeunes hommes	
Associations de quartier	
Leader de la communauté	
Comités communautaires	
Gouvernement	
ONG	

Figure 6. Légende des icônes pour l'exercice de participation et de classement

Le leader communautaire était le plus influent après l'ONG, et les bénéficiaires de l'aide étaient apparemment présents lors de divers processus, par exemple lors de la réception des articles lors de la distribution, mais n'influençaient pas les décisions. Les hommes ont estimé que les femmes étaient plus actives dans la communication bidirectionnelle, tandis que les femmes estimaient ne pas participer et ne connaissaient pas les mécanismes de retour d'informations et de plaintes.

Figure 7 Classement de la participation et de l'influence du Pays 1

PARTICIPATION ET INFLUENCE	Sélection de l'assistance		Sélection des bénéficiaires		Prestation de l'assistance		Informations/Plaintes	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
							Rien à dire	
	-	-		-			-	

-	-		-	-		-	-
-	-	-	-	-		-	-

Dans le Pays 2, la présence directe de l'ONG dans la communauté était restreinte et le partage d'informations a été réduit au minimum pour des raisons de sécurité. L'ONG a considéré le chef traditionnel comme un obstacle à la communication pendant le projet. Malgré ces difficultés perçues, les participants au groupe de discussion, en particulier les femmes, ont enregistré un niveau de participation élevé, et les deux sexes ont estimé que le partage d'informations était satisfaisant. Le Pays 2 a également révélé des perspectives différentes entre les femmes et les hommes (Figure 8). Les femmes ont accordé une plus grande importance à leur influence à certains moments, tandis que les hommes ont estimé qu'ils participaient de manière plus passive au processus décisionnel : « Nous avons répondu aux questions de l'enquête, puis l'ONG a décidé de la marche à suivre. » Les différences de classement peuvent être dues au fait que les femmes constituent la principale source d'information pour l'évaluation des besoins et au fait qu'elles en étaient les bénéficiaires directes.

Figure 8. Classement de participation et d'influence du Pays 2

PARTICIPATION ET INFLUENCE	Sélection de l'assistance		Sélection des bénéficiaires		Prestation de l'assistance		Informations/Plaintes	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
				-	-	-	-	-

Cela montre que l'implication directe des femmes a conduit à une meilleure perception de leur implication dans la prise de décision, malgré la possibilité que ces exemples puissent être considérés comme extractifs et symboliques d'un point de vue externe. Cette différence entre le point de vue d'une personne extérieure et l'expérience des femmes au sein de la population affectée conforte l'importance de permettre aux populations affectées de définir comment et quand elles participent.

**Certaines dynamiques de pouvoir peuvent limiter l'aisance des personnes à**

**s'exprimer, et les normes culturelles ou sexospécifiques peuvent avoir une influence sur la mesure selon laquelle les individus se sentent habilités à participer à la prise de décisions.** Il est donc important de créer des opportunités spécifiques pour permettre à tous les sous-groupes de population de participer, y compris de manière à influencer la prise de décisions.

## Nouveaux thèmes de la redevabilité en action

### *Contexte de la réponse*

L'examen a couvert un ensemble de contextes de réponse, comprenant des réponses aux crises naturelles et provoquées par l'homme (*Annexe 3*).

L'indicateur de redevabilité n'a pas indiqué de différences quantifiables entre les contextes de réponse, car les scores moyens et médians étaient presque les mêmes lorsque l'on compare les chocs naturels (en particulier les inondations) aux chocs provoqués par l'homme, tels que les conflits. Cependant, l'examen qualitatif des rapports et des KII a mis en évidence des défis spécifiques aux différents types de chocs. Les défis étaient souvent les mêmes, par exemple en matière d'accès, mais pour des raisons différentes et à différents moments du projet. Par exemple, l'accès a constitué une contrainte tout au long du cycle du projet pour les réponses aux conflits, alors que pour les chocs naturels, cette contrainte a été principalement constatée au cours des phases précoces du projet.

D'autres contextes de réponse présentent également des points de vue différents sur la redevabilité. Par exemple, dans les projets impliquant des personnes en déplacement (migration mixte), les principes relatifs à la participation et à l'utilisation de canaux de communication formels étaient compliqués par les mouvements constants des populations cibles. Dans des projets comme celui-ci, le travail de redevabilité doit se concentrer davantage sur la garantie d'une présence physique pour faciliter les interactions en face à face et sur la mise en œuvre de changements en temps réel sur la base des commentaires des personnes, sans recourir à un système formel.

***Vous pouvez essentiellement voir sur leur visage ou dans leur voix quand quelque chose n'est pas vraiment approprié ou pertinent. Et nous apportons simplement les modifications sans... la procédure ou le format que nous avons...***

De même, les réponses aux épidémies ont bénéficié d'un haut niveau d'engagement de la part des autorités gouvernementales locales et nationales, qui ont défini le type d'assistance et le ciblage, réduisant ainsi l'influence des communautés sur ces décisions.

Les résultats de divers contextes de réponse indiquent l'importance d'adapter les pratiques de redevabilité en fonction du contexte de réponse. Par exemple, **lorsque la** **Tsunagu** | Rapport final : Évaluation externe : Redevabilité envers les populations affectées (AAP) dans 27 les processus et les projets du Start Fund

**participation de la population affectée peut être restreinte par des facteurs externes, les efforts de partage d'informations devraient être intensifiés afin que les individus comprennent pourquoi ils reçoivent (ou ne reçoivent pas) un certain type d'assistance.** Cela correspond aux efforts visant à encourager les acteurs humanitaires à considérer « l'information comme une aide » et à la conviction que la communication bidirectionnelle peut favoriser la confiance et le respect.

*Je veux entendre ta voix. Nous vous servons, nous ne nous servons pas nous-mêmes... Il s'agit de relations horizontales. Si j'y vais et que je fais les choses seul(e), et que je n'entends pas ce que les autres ont à dire, cela revient à dire inconsciemment que je suis au-dessus de toi... Je pense que l'une des choses que j'aime le plus dans le fait de travailler pour l'ONG internationale X, c'est que nous essayons toujours de nous mettre à la place des gens et de le faire en tête-à-tête.*

### ***S'appuyer sur les dirigeants et les comités communautaires***

L'engagement avec les dirigeants communautaires et la création de comités étaient les méthodes les plus courantes pour faciliter la participation des populations affectées.

Les KII ont fait part de leurs difficultés avec les dirigeants communautaires dans des contextes présentant des problèmes sous-jacents de gouvernance, en particulier dans les contextes fragiles et touchés par des conflits. Le même défi s'est posé dans d'autres contextes, tels que les zones urbaines où les dirigeants communautaires ont joué un rôle de gardien plutôt que de facilitateur. Dans ces cas, il n'était pas clair si et comment les ONG avaient négocié avec les dirigeants afin de favoriser une participation plus large de la population affectée. Le partage de méthodes efficaces et adaptées au contexte pour négocier la participation pourrait être un sujet d'apprentissage, par exemple lors d'un échange d'apprentissage thématique sur la redevabilité envers les populations affectées dans les réponses complexes.

Les comités communautaires ont souvent été sollicités pour faciliter la mise en œuvre des projets, notamment en diffusant des informations, en confirmant la sélection des bénéficiaires et en organisant les distributions. Alors que la plupart des projets proposaient de former des comités « représentatifs », la composition de ces comités n'a pas été communiquée et, par conséquent, le degré de représentation de la population affectée ne peut être vérifié. Dans d'autres cas, des sous-groupes spécifiques n'étaient pas systématiquement représentés dans les comités communautaires en raison de problèmes tels que l'accessibilité.

*C'était lors de visites au domicile de personnes vulnérables. Dans ce cas, les personnes âgées. Nous avons donc rendu visite à des personnes, mais pas à toutes. **Nous avons obtenu des informations clés auprès d'une personne, disons, ou de deux personnes, c'est ce que nous avons fait. Nous ne les emmenons pas à une réunion parce que c'est difficile pour eux, car lorsque les individus se déplacent, c'est compliqué.** Distance entre les maisons et le*

*centre de la communauté. Dans ce cas, il y a toujours des leaders qui nous aident également à recueillir des informations.*

Bien que l'aspect pratique de la collaboration avec un comité soit compréhensible, en particulier dans le cas de projets à court terme, il est important de déterminer si et comment ce comité représente des sous-groupes de population. Dans les cas où ils ne sont pas représentatifs, il est important de dialoguer directement avec les personnes affectées de ces sous-groupes, en particulier lors des étapes d'évaluation des besoins, de conception et d'examen.

### ***Le gouvernement en tant que partie prenante en matière de la redevabilité***

Les autorités gouvernementales sont très impliquées dans les projets et disposent d'un pouvoir décisionnaire important. Ils sont également les responsables officiels en termes de réponse humanitaire et, normalement, c'est lorsque leurs capacités sont dépassées que les ONG jouent un rôle. Diverses autorités locales et nationales jouent également un rôle dans la prise de décisions et le partage d'informations. Cependant, les directives en matière de redevabilité se concentrent souvent uniquement sur la relation entre les ONG et les communautés affectées. Il est important de reconnaître que dans certains contextes humanitaires, la relation de redevabilité entre les ONG et les autorités devra être gérée avec sensibilité compte tenu de la complexité du contexte social et politique.

***.. Aucun projet ne réussira vraiment si vous n'impliquez pas les dirigeants locaux. C'est le gouvernement, et la meilleure approche devrait être réellement dirigée par la communauté...***

## **Projets de réponse et d'anticipation**

Le Start Fund soutient des projets à la fois après l'impact d'un choc mais aussi avant un choc qui sont classés comme des projets d'anticipation. Treize projets d'anticipation (24 % des 55) ont été examinés afin d'identifier les différences potentielles par rapport aux projets de réponse. Les informateurs clés n'ont identifié aucune différence entre les approches ou les systèmes utilisés pour la redevabilité envers les populations affectées dans les projets d'anticipation et de réponse. Bien que certaines différences soient identifiées lors de l'examen des documents de projet et de la métrique, il est important de noter que la taille de l'échantillon pour les projets d'anticipation est très petite. Dans l'ensemble, lorsque nous comparons les scores métriques, nous constatons de très légères différences (*Tableau 5*). Par exemple, le sous-score moyen pour la participation est légèrement plus élevé pour les projets d'anticipation, mais les projets de réponse obtiennent un score moyen plus élevé pour les systèmes de mécanismes de retour d'information et de plaintes (en partie en

raison du nombre plus élevé de canaux de communication utilisés dans les mécanismes de retour d'information et de plaintes).

Tableau 5. Cotes moyennes des mesures de redevabilité dans les projets de réponse et d'anticipation

	Sous-score de participation	Mécanisme de retour d'information et de plaintes Sous-score	Total métrique
<b>Réponse</b>	7	12	19
<b>Anticipation</b>	8	6	18

L'analyse des documents montre qu'un pourcentage plus faible de projets d'anticipation répondait aux exigences relatives à une combinaison de canaux de communication (62 % en réponse contre 31 % en anticipation) (Tableau 6). Aucune différence constante n'a été constatée quant au niveau de participation déclaré entre les deux types de projets. Les données indiquent toutefois un domaine qui mérite d'être approfondi, car un pourcentage plus faible des projets d'anticipation a déclaré s'être adapté soit aux plaintes ou aux commentaires reçus via le mécanisme de retour d'information et de plaintes, soit au cours de la mise en œuvre.

Tableau 6. Indicateurs de redevabilité dans les projets de réponse et d'anticipation

Indicateur	Réponse (N = 42)	Anticipation (N = 13)
Nombre moyen de canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes	4.3	3.5
Satisfaction des exigences en matière de mélange de mécanismes de retour d'information et de plaintes	62 % (n = 26)	31 % (n = 4)
Retours d'information/plaintes reçus	62 % (n = 26)	62 % (n = 8)
<b>Adaptations basées sur les retours d'information/plaintes</b>	<b>62 % (n = 16)</b>	<b>50 % (n = 4)</b>
Participation à l'évaluation des besoins	81 % (n = 34)	92 % (n = 12)
Sous-populations* impliquées dans l'évaluation des besoins	26 % (n = 9)	25 % (n = 3)
Participation à la conception	48 % (n = 20)	46 % (n = 6)
Sous-populations impliquées dans la conception	15 % (n = 3)	16 % (n = 1)
Participation à la mise en œuvre	81 % (n = 34)	77 % (n = 10)
Sous-populations impliquées dans la mise en œuvre	15 % (n = 5)	30 % (n = 3)
<b>Participation à l'adaptation</b>	<b>31 % (n = 13)</b>	<b>23 % (n = 3)</b>
<b>Sous-populations impliquées dans l'adaptation</b>	<b>54 % (n = 7)</b>	<b>33 % (n = 1)</b>
Participation à l'examen du projet	79 % (n = 33)	62 % (n = 8)
Sous-populations impliquées dans l'examen du projet	21 % (n = 7)	25 % (n = 2)

## Les défis du programme Start Fund : durée et financement

Le modèle Start Fund se concentre sur les crises sous-financées de petite ou moyenne envergure. La prise de décisions concernant le déclenchement des alertes et la fourniture de financement est fondée sur la prise de décisions au niveau local. Cela garantit une action humanitaire rapide pour répondre aux besoins les plus critiques des populations affectées. Les projets ont une période de mise en œuvre de 45 ou 60 jours, et la fourniture de l'assistance doit commencer dans les sept jours. Les autres mécanismes de réponse rapide n'utilisent pas le même calendrier ; au contraire, ils ont généralement des périodes de mise en œuvre plus longues et aucun jalon défini pour commencer la mise en œuvre. Indépendamment des différences de calendrier, les KII ont noté qu'ils utilisaient les mêmes approches de la redevabilité envers les populations affectées dans les projets du Start Fund que les autres projets humanitaires mis en œuvre dans la même zone.

L'échantillon d'évaluation comprenait 11 projets d'une durée de 60 jours, mais l'analyse n'a révélé aucune différence en termes de score métrique ou d'éléments clés de la redevabilité envers les populations affectées entre les projets de 45 et 60 jours. Les KII ont noté une différence significative avec les programmes de plus longue durée financés par d'autres donateurs : la fréquence et le type d'interaction avec les communautés. En particulier, les KII ont noté qu'ils avaient un engagement moins direct avec les individus et une fréquence d'interactions plus faible, et qu'ils utilisaient un éventail d'approches plus restreint. **La courte durée des projets était le défi le plus fréquemment mentionné en ce qui concerne la redevabilité envers les populations affectées.**

*« Oui, presque pareil, sauf que cette situation actuelle était une urgence dans les plus brefs délais. Vous constaterez donc que **vous n'épuiserez pas complètement les approches que vous souhaitez réellement adopter, mais je pense qu'elles sont presque similaires.** »*

***Non, je ne dirais pas que [les finances] ont limité le projet, mais le projet est vraiment restreint par sa durée...** Si vous voulez vraiment sélectionner correctement les bénéficiaires afin d'éviter toute plainte émanant, disons, d'une population vulnérable, vous avez vraiment besoin de temps.*

*L'une des leçons apprises est également qu'il est important de procéder à un examen et à une évaluation continue de l'efficacité de ces systèmes. Malheureusement pour le START Fund, bien que nous ayons mené un suivi post-distribution et que nous leur ayons demandé ce qu'ils pensaient de notre mécanisme de retour d'informations et de plaintes, **la durée limitée du projet ne nous permet pas de vraiment disposer de données solides sur la manière d'améliorer notre redevabilité envers les populations affectées.***

D'autres ont noté que le **financement constituait une contrainte car il limitait la fréquence et le niveau d'interaction avec les populations affectées.**

**Tsunagu** | Rapport final : Évaluation externe : Redevabilité envers les populations affectées (AAP) dans 31 les processus et les projets du Start Fund

*Si les fonds avaient été disponibles, j'aurais peut-être souhaité avoir plus de comités que ceux que nous avons. Nous avons eu peu de réunions car le projet était court. Il ne durait que 45 jours. **Tout était donc fait à la hâte et avec peu de ressources. Donc, si possible, à l'avenir, j'aimerais avoir plus de fonds ou de ressources pour nous permettre d'avoir plus de réunions et d'avoir une interface entre les participants au projet et le projet.***

Les KII ont noté que dans les zones reculées, la distance entre le bureau et les sites du projet exigeait un temps de trajet important et que les contraintes budgétaires rendaient difficile l'offre d'une indemnité journalière pour les nuitées, de sorte que le personnel effectuait souvent une visite aller-retour en une journée. Cela a réduit le temps passé avec la communauté.

***L'idéal serait, disons, de travailler davantage dans la communauté, d'avoir un peu plus de temps, de demander davantage aux gens ce qui leur est réellement arrivé pour que l'on se fasse une idée et de proposer dans la conception du projet de... soutenir les communautés. C'est quelque chose que nous n'avons pas prévu personnellement car le temps dont nous disposons pour récupérer les informations n'était pas suffisant.***

## **Perspectives de la redevabilité envers les populations affectées dans les ONG locales, nationales et internationales**

Nous visons à développer un système humanitaire dirigé localement qui rend des comptes aux personnes affectées par les crises et exposées à des risques. (Théorie du changement de Start Network). Dans le cas du Start Fund, les moyens gérés localement sont dirigés par des organisations locales et nationales. Cette évaluation a exploré les différences entre les ONG locales et nationales et les ONG internationales dans leurs approches de la redevabilité envers les populations affectées. Au sein de l'échantillon d'évaluation, 75 % (n = 41) des projets étaient dirigés par des ONG internationales et 25 % (n = 14) étaient dirigés par des ONG locales et nationales. Les 14 projets menés par les ONG locales et nationales constituaient tous les projets mis en œuvre par les ONG locales et nationales au cours de la période évaluée, à l'exception d'une ONG locale et nationale.

Un sous-ensemble de 14 projets d'ONG internationales a été mis en correspondance avec les ONG locales et nationales par profil de projet (pays, danger et type de réponse) afin de comparer les approches de la redevabilité envers les populations affectées entre les deux types d'organisations. Bien que cette approche augmente la comparabilité entre les projets, elle se traduit également par un très petit échantillon à partir duquel il est possible de tirer des conclusions.

Dans l'ensemble, le score métrique total était le même pour les projets menés par des ONG internationales et les projets menés par des ONG locales et nationales (*Tableau 7*). Les ONG internationales ont obtenu un score moyen plus élevé pour la participation, tandis que les ONG locales et nationales ont obtenu un score moyen plus élevé pour les systèmes de mécanismes de retour d'information et de plaintes. Ces différences mineures pourraient s'expliquer par la petite taille de l'échantillon ou la qualité de la rédaction des rapports.

*Tableau 7. Scores moyens des indicateurs de redevabilité pour les ONG internationales et les ONG locales et nationales*

	<b>Sous-score de participation</b>	<b>Mécanisme de retour d'information et de plaintes</b> <b>Sous-score</b>	<b>Total métrique</b>
ONG internationales	9	11	20
ONG locales et nationales	7	13	20

À l'instar du score métrique, l'analyse des documents n'a pas révélé de tendances cohérentes ni de grandes différences dans les approches de la redevabilité envers les populations affectées (*Tableau 8*). Par exemple, un pourcentage plus élevé de projets d'ONG locales et nationales répondait aux exigences relatives à une combinaison appropriée de canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes (71 %) par rapport aux ONG internationales (43 %). Cela s'explique en grande partie par le fait que le nombre moyen de canaux de communication est plus élevé, et pas nécessairement par une approche plus nuancée pour sélectionner les canaux les plus appropriés. Les ONG internationales et les ONG locales et nationales ont fait état d'un niveau de participation similaire de la part de la population affectée. Cependant, un pourcentage plus élevé de projets d'ONG internationales a indiqué inclure de manière plus systématique des sous-groupes de population dans le cycle des projets. Les résultats sont mitigés en ce qui concerne l'adaptation des projets, une autre mesure clé de la redevabilité, un plus grand nombre de projets d'ONG internationales signalant des adaptations générales tout au long de la mise en œuvre et un plus grand nombre de projets d'ONG locales et nationales signalant des adaptations basées sur les informations fournies par les mécanismes de retour d'information et de plaintes.

*Tableau 8. Indicateurs de redevabilité dans les projets d'ONG internationales et d'ONG locales et nationales*

Indicateurs	ONG locales et nationales (14)	ONG internationales (14)
Nombre moyen de canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes	5	4
<b>Satisfaction des exigences en matière de mélange de mécanismes de retour d'information et de plaintes</b>	<b>71 % (n = 10)</b>	<b>43 % (n = 6)</b>
Retours d'information/plaintes reçus	71 % (n = 10)	57 % (n = 8)
<b>Adaptations basées sur les retours d'information/plaintes</b>	<b>80 % (n = 8)</b>	<b>63 % (n = 5)</b>
Participation à l'évaluation des besoins	93 % (n = 13)	86 % (n = 12)
<b>Sous-populations* impliquées dans l'évaluation des besoins</b>	<b>31 % (n = 4)</b>	<b>50 % (n = 6)</b>
Participation à la conception	50 % (n = 6)	58 % (n = 7)
<b>Sous-populations impliquées dans la conception</b>	<b>0 % (n = 0)</b>	<b>29 % (n = 2)</b>
Participation à la mise en œuvre	86 % (n = 12)	79 % (n = 11)
<b>Sous-populations impliquées dans la mise en œuvre</b>	<b>8 % (n = 1)</b>	<b>44 % (n = 4)</b>
<b>Participation à l'adaptation</b>	<b>14 % (n = 2)</b>	<b>50 % (n = 7)</b>
Sous-populations impliquées dans l'adaptation	50 % (n = 1)	29 % (n = 2)
Participation à l'examen du projet	79 % (n = 11)	86 % (n = 12)
Sous-populations impliquées dans l'examen du projet	27 % (n = 3)	25 % (n = 3)

D'autres hypothèses mises en évidence dans la revue de la littérature et dans les documents de référence du Start Fund ont été explorées. Par exemple, il est avancé que les ONG locales et nationales ont une meilleure compréhension des langues locales. Cependant, les ONG internationales et les ONG locales et nationales ont rencontré des difficultés à faire correspondre le profil de leur personnel à la diversité des langues dans la zone de mise en œuvre.

*Certains problèmes, tels que le manque de communication, étaient présents parce que certaines personnes appartiennent à des groupes tribaux et que la langue est un peu différente de la nôtre. **Il y avait un petit problème de communication, car certains ne comprenaient pas notre langue, la langue habituelle de la zone X, et ils ne connaissaient que la langue tribale.** Donc, dans certains cas, ces difficultés se sont présentées. D'accord, ces problèmes ont été surmontés, car j'ai déjà mentionné que **nos volontaires sur le terrain appartiennent à la même communauté tribale...***

La traduction par des bénévoles au niveau communautaire était la solution la plus courante pour relever ce défi. Parmi les autres risques, le recours à un nombre limité de locuteurs des langues locales peut créer un goulot d'étranglement en termes de participation, de partage d'informations et potentiellement de réception de plaintes

ou de retours d'information par le biais de canaux tels que les lignes d'assistance centralisées.

Une autre hypothèse courante identifiée dans la revue de la littérature est que les ONG locales et nationales ont une présence locale plus forte que les ONG internationales. Parmi les projets examinés dans le cadre de cette évaluation, les ONG internationales qui ont reçu un financement direct ont déclaré une présence opérationnelle moyenne de 16 ans, contre une moyenne de 6 ans pour les ONG locales et nationales ayant reçu un financement direct. Il est intéressant de noter que les ONG locales et nationales qui sont sous-subsidées par des ONG internationales avaient une présence moyenne de 14 ans. La différence en termes de présence opérationnelle entre les ONG locales et nationales qui reçoivent un financement direct et celles qui sont sous-subsidées par les ONG internationales nécessite une étude plus approfondie.

Dans l'ensemble, les ONG locales et nationales et les ONG internationales ont été confrontées à bon nombre des mêmes défis et ont enregistré des niveaux de réussite similaires dans le cadre de la redevabilité envers les populations affectées. Les différences sont apparues dans les caractéristiques de mise en œuvre d'un projet donné, quel que soit le type d'organisation. Par exemple, le partage fréquent d'informations en utilisant les canaux de communication préférés des personnes ou la participation constante des mêmes sous-groupes de population tout au long du cycle du projet sont des approches qui se sont révélées efficaces pour accroître la perception de la participation des personnes. Les partenariats stratégiques avec des organisations qui possèdent une expertise dans des sous-groupes de population clés (par exemple, les personnes âgées ou les personnes handicapées) pourraient être promus en tant que méthode de travail standard.

Il existe toutefois des différences dans les niveaux de financement. En raison des cadres de due diligence à plusieurs niveaux du Start Network, de nombreux membres de ONG locales et nationales ont des seuils de financement inférieurs. Le budget moyen des ONG internationales est de 204 000 £, contre 133 000 £ pour les ONG locales et nationales. Cela peut empêcher les ONG locales et nationales d'intégrer pleinement les principes et pratiques de la redevabilité envers les populations affectées. Il convient de noter que ces budgets sont en corrélation avec le nombre de personnes aidées, c'est-à-dire que les projets dotés de budgets plus élevés fournissent une assistance à un plus grand nombre de personnes. Cependant, la facilitation de la redevabilité envers les populations affectées peut entraîner des coûts cachés, tels que le nombre de personnel dédié à un projet ou le nombre de véhicules disponibles pour permettre une fréquence de déplacement plus élevée vers les communautés du projet. En outre, les différences d'accès au financement de base sans restriction entre les ONG internationales et les ONG locales et nationales peuvent avoir un impact sur certains aspects de la redevabilité envers les populations affectées, tels que le niveau

de soutien organisationnel plus large à la mise en place de politiques, de systèmes et de ressources pour former le personnel.

*Nous n'avons pas encore réussi à standardiser les informations, à normaliser les activités, car, eh bien, les **agences internationales ont 23 longueurs d'avance sur l'ONG locale et nationale X en termes de mécanismes de garanties, de gestion des plaintes et tout le reste.** Certaines d'entre elles ont même des applications pour faire ce genre de travail.*

## Redevabilité dans les processus du Start Fund

**Les principes sous-jacents liés à la redevabilité sont intégrés dans les valeurs, les systèmes et les processus du Start Fund.** Le manuel du Start Fund reconnaît que l'intégration significative de la redevabilité envers les populations affectées dans les programmes va au-delà de la focalisation sur les mécanismes de retour d'information et de plaintes, et inclut l'influence des populations sur la fourniture de l'aide, ainsi que la nécessité de faire preuve de flexibilité et d'agilité pour comprendre et répondre à l'évolution des besoins. Le manuel reconnaît également le rôle central de la communication réciproque.

**Influence des populations :** Le Start Fund cherchera à encourager la communication réciproque avec les populations exposées et/ou touchées par des crises humanitaires. Il récompensera les organisations qui permettent aux populations affectées de contribuer à façonner la fourniture de l'aide. (Manuel du Start Fund)

**Flexibilité et agilité des projets du Start Fund :** les plaintes et les retours d'information (...) peuvent parfois entraîner des modifications de la conception du projet. Des changements peuvent également être nécessaires en raison de la nature dynamique des crises humanitaires et de l'évolution de la situation sur le terrain. Les membres qui ont reçu un financement pour mettre en œuvre des projets du Start Fund sont encouragés à faire preuve de flexibilité et d'agilité, tout en restant redevables envers les populations affectées

Le Start Fund prend des engagements solides en matière de redevabilité envers les populations affectées, en fixant des attentes quant à la manière dont les principes de redevabilité seront mis en pratique à chaque étape du cycle d'alerte. Les processus du Start Fund comportent trois éléments de redevabilité qui sont en corrélation avec les engagements 1, 2, 4 et 5 de la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité du CHS. Cependant, **il n'existe pas de ligne directrice claire reliant la redevabilité envers les populations affectées aux différents processus, de l'examen des propositions à l'établissement de rapports, en passant par l'apprentissage du projet. L'élaboration d'un document de référence ou d'un « aide-mémoire » pourrait aider le personnel du Start Fund et les membres du comité de sélection des projets à lire les propositions et les rapports sous l'angle de la « redevabilité » et à identifier les problèmes courants qui affectent la pratique de la redevabilité envers les populations affectées.**

Les documents de processus examinés reflètent à la fois les principes sous-jacents liés à la redevabilité et des directives sur la manière dont ils devraient être mis en pratique (des recommandations détaillées sont incluses dans le Volume II). L'examen de la documentation a également révélé que les membres ont des niveaux de compréhension différents en ce qui concerne la terminologie clé de la redevabilité envers les populations affectées (confidentialité et anonymat ; plaintes ou retours d'information) et certains partenaires ont exprimé des points de vue qui vont à l'encontre des concepts fondamentaux de la redevabilité envers les populations affectées, tels que l'inclusion, par exemple, *si les personnes handicapées font part de limites dans l'utilisation de ces mécanismes, nous veillerons à les adapter à leur utilisation.*

### Sélection de projets, propositions et rapports

Il est actuellement facultatif pour les comités de sélection des projets de prendre en compte la redevabilité, la présélection des propositions étant limitée à un contrôle de conformité portant sur le nombre et le type de canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes. Certains comités de sélection proposent toutefois des questions réfléchies et des recommandations contextualisées, ce qui pourrait inciter les membres à partager leurs bonnes pratiques entre eux et avec leurs partenaires. Le Start Fund pourrait examiner comment **partager les rétroactions des comités de sélection des projets, afin de promouvoir l'apprentissage et le renforcement des capacités** auprès des membres (en particulier au sein des hubs de Start Network et pour les nouveaux membres) et de leurs partenaires de longue date.

*Notre hypothèse et le raisonnement qui sous-tendent la sélection des projets (en cours) dans le pays sont que nous trouvions des personnes qui travaillent dans le pays X et qui connaissent bien le pays X... Elles rejoindraient le comité de sélection des projets, et ce seraient elles qui examineraient cette proposition et décideraient si elle est adaptée ou non à l'objectif. C'est ainsi que nous essayons d'y intégrer autant que possible les connaissances contextuelles locales.*

Bien que le format de la proposition comprenne des questions systémiques sur les systèmes de mécanismes de retour d'information et de plaintes et le partage d'informations, le contenu est souvent générique, ce qui limite l'utilité de ces questions en tant que méthode d'évaluation de la redevabilité envers les populations affectées. Le Start Fund pourrait plutôt passer à **des questions spécifiques et granulaires sur des aspects essentiels des principaux processus de redevabilité envers les populations affectées, par exemple**, comment les personnes des différents sous-groupes de population ont-elles été consultées lors de l'évaluation des besoins ?

Les budgets détaillés n'ont pas fait partie de cet examen des documents, mais les coûts liés à la redevabilité envers les populations affectées n'ont pas été pris en compte

dans les budgets des propositions de projet, de même que les activités et pratiques de redevabilité envers les populations affectées telles que l'engagement communautaire, la consultation, la communication et la fourniture de canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes. La compréhension des coûts administratifs et financiers de toutes les composantes de la redevabilité envers les populations affectées permettra au Start Fund de mieux soutenir les membres et leurs partenaires. Le Start Fund pourrait réfléchir à la manière de **créer des invitations pour inciter les membres à investir de manière plus explicite dans des activités et des effectifs significatifs de la redevabilité envers les populations affectées**, par exemple par le biais d'une ligne budgétaire désignée dans les propositions ou les rapports, ou en publiant des directives sur les coûts liés ) la redevabilité envers les populations affectées qui peuvent être comptabilisés en tant que coûts de projet plutôt que comme coûts d'appui.

Les KII ainsi que le personnel de Start Fund ont confirmé que **les rapports ne montraient pas systématiquement comment la redevabilité était intégrée aux projets**. L'un des domaines à améliorer en ce qui concerne le format des rapports est le choix des canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes. Les cases prédéfinies du format de rapport pour les canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes n'incluent pas les structures communautaires informelles qui sont souvent les canaux préférés pour la rétroaction, à savoir les comités et les bénévoles communautaires. Le format du rapport ne comporte pas non plus de questions spécifiques sur le partage d'informations et la communication réciproque. Sans ces détails, il est difficile de savoir comment les pratiques de redevabilité envers les populations affectées évoluent au niveau des projets, ce qui limite l'évaluation plus large et l'apprentissage au niveau du Fonds. Le Start Fund devrait **intégrer le partage d'informations et la communication réciproque dans le format du rapport** afin de refléter ce pilier de la redevabilité envers les populations affectées du Start Fund, en favorisant la confiance et le respect entre les agences membres et les populations affectées.

**Dans certains cas, les KII ont révélé des informations différentes sur les mécanismes de retour d'information et de plaintes des projets par rapport à celles fournies dans les rapports, notamment en** ce qui concerne le type de canaux ainsi que la nature et le volume des rétroactions et des plaintes. Cela s'explique peut-être par le fait que 64 % (n = 35) des projets ont été mis en œuvre par plus d'une ONG. Cinquante-deux pour cent des projets des ONG internationales ont inclus des sous-subsidations à des ONG locales et nationales, qui ont piloté la mise en œuvre, les ONG internationales assurant la supervision technique des systèmes d'assurance qualité. Les KII ont montré que les organisations n'assuraient souvent pas la coordination avec les partenaires de mise en œuvre en matière de partage d'informations ou de plaintes et de rétroactions. Certains membres ont fourni des informations claires sur leurs

modalités de mise en œuvre, mais il n'a pas toujours été facile d'interpréter les informations sur les sous-subsidations contenues dans les propositions et les rapports.

## Processus d'apprentissage

Les échanges d'apprentissage ont été considérés comme particulièrement utiles lorsqu'il y a eu plusieurs réponses à la même alerte, mais elles ont été relativement peu nombreuses en 2023, ce qui a restreint les possibilités de comparaison entre les membres. Néanmoins, de nombreux projets comportaient une forme ou une autre de partenariat (qu'il s'agisse de consortiums ou de subventions partielles). Toutes les approches et processus de redevabilité envers les populations affectées communs ou coordonnés mis en œuvre dans le cadre de ces projets pourraient constituer un point de départ fructueux pour un échange d'apprentissage.

Le Start Fund pourrait **réviser** les **directives de Learning Exchange** pour inclure des échanges thématiques axés sur la redevabilité envers les populations affectées et adapter les questions afin de se concentrer sur l'identification de solutions aux aspects les plus difficiles de la redevabilité envers les populations affectées. Mettre à jour les questions de redevabilité pour les échanges d'apprentissage et les rendre obligatoires favoriserait la transparence et aiderait à lutter contre toute stigmatisation perçue à l'égard des « plaintes ».

**Les bourses d'apprentissage offrent une autre opportunité d'investir dans la redevabilité** sur la base des leçons tirées d'un projet et, en cas d'anticipation, peuvent également prendre la forme de subventions de préparation. Le Start Fund pourrait envisager **d'exiger que toutes les subventions d'apprentissage incluent la réflexion participative et l'apprentissage avec les communautés**. Les processus d'apprentissage, y compris les bourses d'apprentissage, sont également l'occasion de **solliciter l'avis des membres sur la manière de recueillir les commentaires en face à face ou d'autres communications informelles**, et sur la manière dont cela a pu conduire à des adaptations.

Parallèlement à ces changements, le Start Fund pourrait mettre en œuvre des approches plus larges de renforcement des capacités, y compris une formation régulière pour ceux qui soutiennent les efforts visant à faire en sorte que l'aide soit davantage dirigée localement. Ces initiatives d'apprentissage pourraient intégrer l'apprentissage, l'innovation et la fertilisation croisée dans une plus large mesure en matière de redevabilité.

## Opportunités d'amélioration de la redevabilité envers les populations affectées grâce au modèle de hubs

Le réseau Start Network se développe grâce à la création de hubs : des coalitions dynamiques dirigées localement qui développent en collaboration des approches

durables de l'action humanitaire dans divers pays, notamment le Pakistan, l'Afghanistan, le Bangladesh, l'Inde, le Soudan du Sud et la République démocratique du Congo (RDC). Les hubs de Start Network représentent l'orientation du réseau, un nouveau modèle distribué qui vise à localiser et à améliorer l'action humanitaire.

L'accent mis par les hubs de Start Network sur les voix des communautés dans les processus de prise de décision encourage un changement dans la dynamique du pouvoir et modélise une autre façon de travailler avec les communautés. Le programme d'innovation communautaire, entièrement géré par les communautés avec un soutien limité des membres du hub, en est un exemple. Comme l'a indiqué un membre d'un hub de Start Network :

*Les problèmes liés à la redevabilité ou à la participation des communautés à la conduite de leur propre développement transformationnel sont possibles, à la condition que nous soyons prêts à prendre du recul, à désapprendre.*

Les hubs de Start Network offrent l'opportunité de renforcer les relations entre les acteurs locaux, la société civile et le gouvernement, ce qui conduit à des mécanismes de rétroaction plus efficaces. Les hubs de Start Network sont particulièrement bien placés pour tirer parti des connexions intersectorielles au-delà du cycle d'un projet ou des partenaires d'une seule organisation. En investissant dans ces réseaux locaux, un membre du hub partage :

*en dit long sur la redevabilité : si nous partageons des informations entre nous et la société civile, alors les différents acteurs disposent de ces informations pour travailler ensemble, parler à la communauté, être en mesure de faire part de leurs rétroactions. Ces collaborations et ces partenariats ont de la force.*

La collaboration entre les hubs de Start Network, qu'il s'agisse d'appels bihebdomadaires ou **d'échanges d'apprentissage sur des programmes similaires, démontre le potentiel des hubs de Start Network pour faire passer la culture de l'apprentissage du pays au niveau mondial** au sein du Start Network.

Malgré des signes de progrès, les membres des hubs de Start Network sont confrontés à plusieurs défis pour modifier les pratiques humanitaires établies et encourager des approches davantage centrées sur la communauté. L'évolution du Start Network vers des hubs indépendants et interconnectés n'en est qu'à ses débuts, et il faudra du temps aux membres des hubs de Start Network pour définir les moyens de travailler ensemble pour améliorer la redevabilité.

## Conclusion

Alors que les éléments fondamentaux de la redevabilité envers les populations affectées sont intégrés à des degrés divers d'un projet à l'autre, les membres de Start Network s'engagent à rendre des comptes aux populations affectées. Ce fondement

offre de riches opportunités pour continuer à améliorer la redevabilité envers les populations affectées de manière pratique et significative pour les communautés. L'accent plus large mis par le Start Network sur l'action humanitaire menée localement et la décentralisation de l'aide sont des outils clés pour donner aux communautés les moyens d'influencer l'aide humanitaire. Dans le même temps, il est important de réfléchir aux méthodes de travail et aux hypothèses de base du Start Fund. Les questions qui se dégagent des résultats de l'évaluation sont notamment les suivantes :

- Compte tenu des obstacles à la redevabilité envers les populations affectées créés par la courte durée des projets et des étapes spécifiques (par exemple, démarrer dans les sept jours et faire rapport dans les 30 jours), comment le Start Fund peut-il rester ancré dans sa mission et ses valeurs tout en étant adaptable ?
- Au-delà de la focalisation sur le type d'organisation, quelles sont les caractéristiques de mise en œuvre qui responsabilisent les communautés et alignent l'aide humanitaire sur leurs préférences ?
- Les ONG locales et internationales sont souvent confrontées à un plafond de financement en fonction de leur niveau de classification. Dans quelle mesure cela influe-t-il sur leur capacité à développer les systèmes et les capacités nécessaires pour répondre aux normes de redevabilité envers les populations affectées et à saisir les enseignements qui influent sur la qualité des réponses ?
- Comment le Start Fund peut-il faciliter l'apprentissage des membres, en utilisant des approches participatives qui incluent tous les sous-groupes de population afin d'améliorer la redevabilité envers les populations affectées et, en fin de compte, la réponse humanitaire ?

Les bailleurs de fonds se trouvent dans une position délicate car ils ne mettent pas directement en œuvre les actions qui garantissent la redevabilité envers les populations affectées, alors que leurs politiques et systèmes ont un impact direct sur l'environnement permettant aux ONG de remplir les engagements de redevabilité envers les populations affectées. Le Start Fund pourrait jouer un rôle fédérateur en réunissant les bailleurs de fonds humanitaires pour examiner comment des efforts collectifs et harmonisés au niveau du financement peuvent permettre aux membres du réseau d'impliquer les communautés dans la prise de décisions. Cela pourrait être l'occasion d'explorer des adaptations radicales de la manière dont le financement est fourni. Par exemple, les propositions pourraient-elles être financées sans liste d'activités prédéfinie ? Comment les bailleurs de fonds peuvent-ils faire preuve de flexibilité tout en restant les gardiens responsables des ressources financières ? Une réflexion interne sur les questions au niveau des systèmes, et une extension au-delà des processus et vers l'apprentissage, pourraient aider les membres de Start Network à être plus redevables envers les populations affectées.

## Bibliographie

1. *Contrôle de la gestion financière et de l'assurance : liste de vérification*. Start Network, février 2023. <https://start-network.app.box.com/s/ab0cq99lqdd4eld38qoq600t6mwsglqi>.
2. *Contrôle de la gestion financière et de l'assurance ; méthodologie et outil*. Start Network, 1er février 2023. <https://start-network.app.box.com/s/ktfxn7cdnmfeorb4p98ipsw513yvw3lv>.
3. *Outil de contrôle de la gestion financière et de l'assurance*. Start Network. Consulté le 27 novembre 2023. <https://start-network.app.box.com/s/js450yy9jk6u1y586f735bf5t68cuqe2>.
4. Start Fund. *Note d'orientation : Redevabilité et sauvegarde dans les projets du Start Fund*. Consulté le 25 août 2023. [https://netorgft9232637.sharepoint.com/:w:/r/sites/TsunaguOperations/\\_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc=%7B756FDD23-D599-4CED-94D6-2C72F3E54E19%7D&file=Start%20Fund%20Guidance%20Note%20on%20Accountability%20and%20Safeguarding.docx&action=default&mobileredirect=true](https://netorgft9232637.sharepoint.com/:w:/r/sites/TsunaguOperations/_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc=%7B756FDD23-D599-4CED-94D6-2C72F3E54E19%7D&file=Start%20Fund%20Guidance%20Note%20on%20Accountability%20and%20Safeguarding.docx&action=default&mobileredirect=true).
5. ———. *Aperçu des échanges d'apprentissage du Start Fund*. Start Network, 21 février 2017. <https://start-network.app.box.com/s/hnm6211e0uw0bzlne6fa7jzx2zpa5h18/file/1284147117378>.
6. ———. *Critères de sélection des projets Start Fund*. Start Network, 26 janvier 2023. <https://start-network.app.box.com/s/hnm6211e0uw0bzlne6fa7jzx2zpa5h18/file/1284154442339>.
7. ———. *Modèle de formulaire de rapport Start Fund*, 21 février 2023. <https://start-network.app.box.com/s/hnm6211e0uw0bzlne6fa7jzx2zpa5h18/file/1284151389337>.
8. ———. *Le Manuel du Start Fund*. Start Network, Save the Children. Consulté le 27 novembre 2023. <https://startprogrammes.app.box.com/s/zsqlezvuv23whai9px2la5nh7y5new>
9. ———. *Modèle de note d'alerte Start Fund*. Start Network, mars 2022. <https://start-network.app.box.com/s/hnm6211e0uw0bzlne6fa7jzx2zpa5h18/file/1284146031687>
10. ———. *Considérations fondamentales relatives à l'affectation de fonds du Start Fund*. Start Network, novembre 2022. <https://start-network.app.box.com/s/hnm6211e0uw0bzlne6fa7jzx2zpa5h18/file/1284151924776>.
11. ———. *Décisions d'affectation de fonds du Start Fund* Start Network, avril 2022. <https://start-network.app.box.com/s/hnm6211e0uw0bzlne6fa7jzx2zpa5h18/file/1284147052378>.
12. ———. *Outil d'évaluation des projets Start Fund : Alerte 640 Arménie*, octobre 2022. <https://start-network.app.box.com/s/29itsa7kt3ludpqct6obsqcy16dj7amy/file/1307000063538>.
13. ———. *Outil d'évaluation des projets Start Fund : Alerte 705 RDC*, 17 juillet 2023. <https://start-network.app.box.com/s/29itsa7kt3ludpqct6obsqcy16dj7amy/file/1306989548747>.

14. ———. *Kit d'outils d'évaluation des projets Start Fund*. Start Network, 23 septembre 2022. <https://start-network.app.box.com/s/hnm6211e0uw0bz1ne6fa7jzx2zpa5hl8/file/1284148031547>.
15. ———. *Échange d'apprentissage du projet Start Fund : Alerte 649 El Salvador*, 12 janvier 2023. <https://start-network.app.box.com/s/29itsa7kt3ludpqct6obsqcy16dj7amy/file/1306036271973>.
16. ———. *Échange d'apprentissage du projet Start Fund : Alerte 680 Zimbabwe*, 4 mai 2023. <https://start-network.app.box.com/s/29itsa7kt3ludpqct6obsqcy16dj7amy/file/1306045681209>.
17. ———. *Échange d'apprentissage du projet Start Fund : Alerte 685 Sud Soudan*, 11 mai 2023. <https://start-network.app.box.com/s/29itsa7kt3ludpqct6obsqcy16dj7amy/file/1306046733185>.
18. ———. *Échange d'apprentissage du projet Start Fund : Alerte 701 Inde*, 7 août 2023. <https://start-network.app.box.com/s/29itsa7kt3ludpqct6obsqcy16dj7amy/file/1306045698196>.
19. ———. *Échange d'apprentissage du projet Start Fund : Alerte 708 Sud Soudan*, 17 août 2023. <https://start-network.app.box.com/s/29itsa7kt3ludpqct6obsqcy16dj7amy/file/1306040622669>.
20. ———. *Enregistrement de l'échange d'apprentissage du projet Start Fund : Alerte 649 El Salvador*. Vidéo Start Network, 2023. <https://start-network.app.box.com/s/29itsa7kt3ludpqct6obsqcy16dj7amy/file/1307000432792>.
21. ———. *Modèle de proposition de projet de réponse Start Fund*. Start Fund, 20 février 2023. <https://start-network.app.box.com/s/hnm6211e0uw0bz1ne6fa7jzx2zpa5hl8/file/1284154657598>.
22. Start Network. *Rapport à mi-parcours sur le projet pilote de localisation Start Fund, avril 2021* Rapport d'apprentissage pilote, avril 2021. <https://start-network.app.box.com/s/b1nclnitrw5qcl3lloe7wz3i6jao5ton>.
23. ———. *Réponses Start Fund dirigées par des membres locaux et nationaux*. Document d'apprentissage, 9 décembre 2022. <https://start-network.app.box.com/s/qn5si9qp484dph9sch5bj018069saa7k>.
24. *Outil de contrôle de la gestion financière et de l'assurance Start Network*. Vidéo, 2023. <https://www.youtube.com/watch?v=u-tSeqzfNvY>.

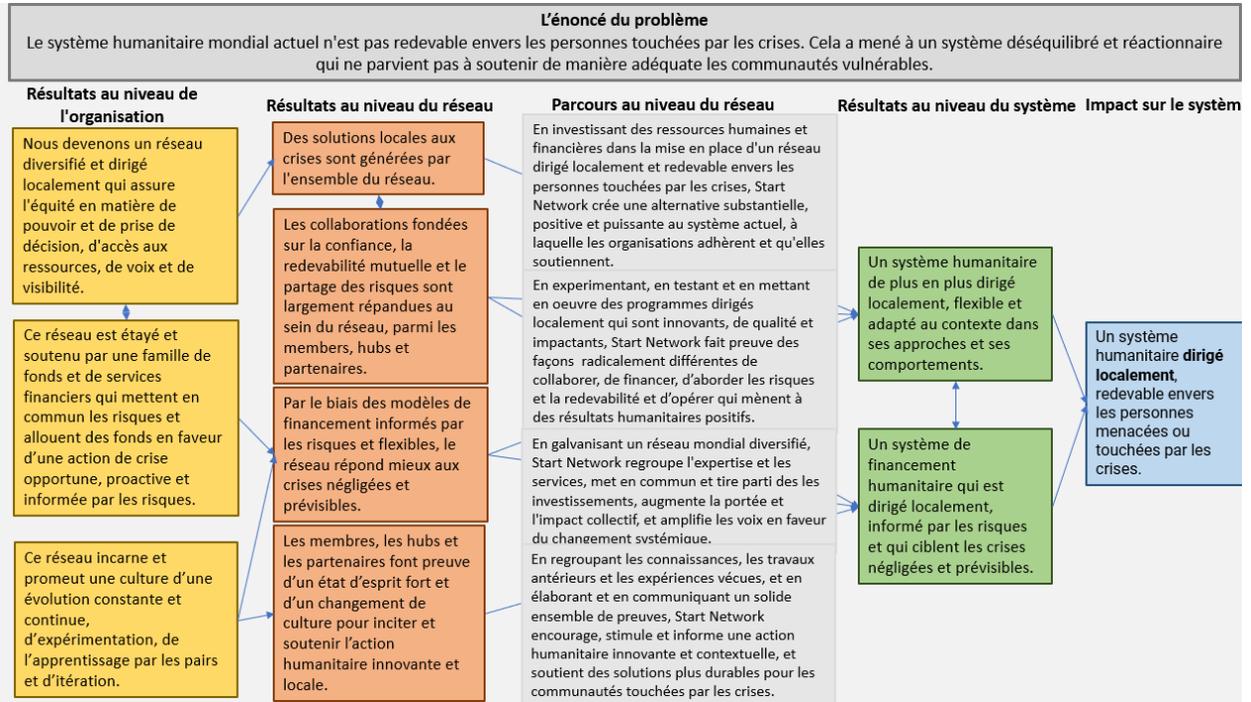
# Annexes

## Annexe 1. Questions d'évaluation

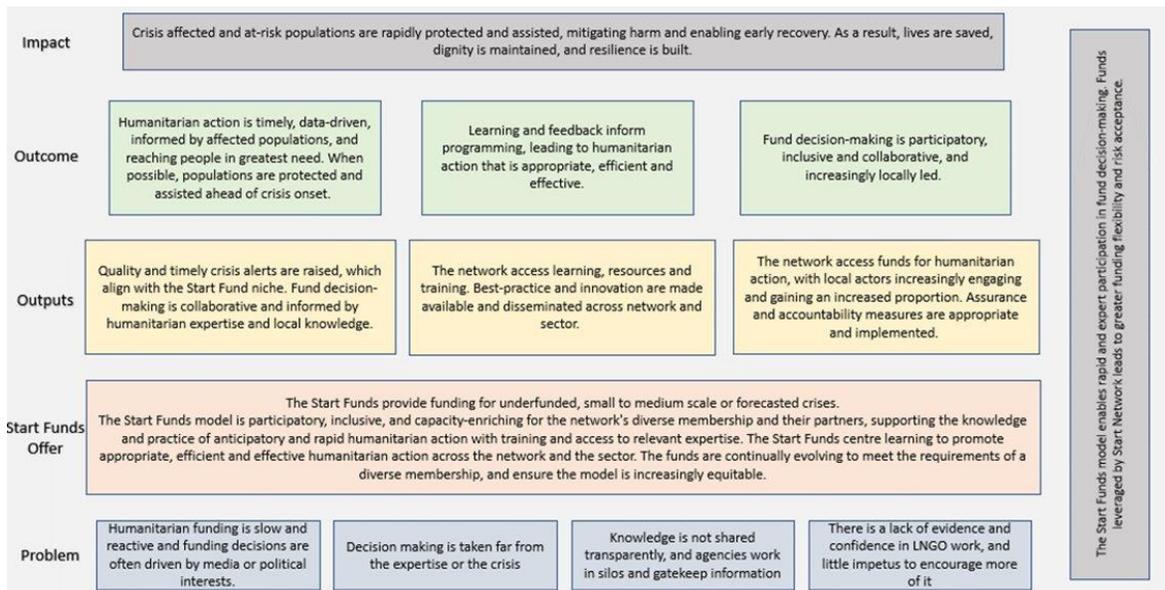
1. Dans quelle mesure les populations affectées et à risque sont-elles prises en compte et sont-elles en mesure de demander des comptes aux agences humanitaires et aux donateurs aux étapes clés du cycle des projets pendant, y compris avant, les projets Start Fund (anticipation et réponse) ?
2. Le niveau de participation et de redevabilité dans les projets soutenus par Start Fund diffère-t-il de celui des projets humanitaires à long terme mis en œuvre par le même membre du Start Network dans la même réponse ou la même zone géographique ?
3. Qu'indiquent les preuves et l'expérience concernant les différences entre les ONG locales et nationales et les ONG internationales dans leurs approches de la redevabilité envers les populations affectées ?
4. Quels sont les principaux défis auxquels sont confrontés les membres du Start Network pour garantir la redevabilité envers les populations affectées dans le cadre des projets Start Fund de 45 jours ou 60 jours ?
4. Quelles adaptations du modèle du Start Fund seraient nécessaires pour accroître la redevabilité directe ou indirecte du Start Fund envers les populations affectées ?
5. Quelles opportunités théoriques offre le modèle de hub en termes d'amélioration de la redevabilité envers les populations affectées dans le contexte de l'action humanitaire (mondiale) soutenue par Start Fund ?

# Annexe 2 : Théories du changement de Start Network et du Start Fund

## Théorie du changement de Start Network



## Théorie du changement de Start Fund



### Annexe 3 : Scores des indicateurs de redevabilité

IDENTIFIANT	Type	Crise	Dirigeant	Subventions partielles	Présence du dirigeant	Metric	Classement	Participation Score	Ranking	Score des mécanismes de retour d'information et de plaintes	Classment
M_1	Réponse	Inondation	ONGLN	Non	Oui	18	Faible	7	Faible	11	Faible
M_2	Réponse	Inondation	ONGLN	Non	Oui	21	Élevé	9	Élevé	12	Élevé
M_3	Anticipation	Tempête	ONGI	Oui	Non	18	Faible	6	Faible	12	Élevé
M_4	Réponse	Conflit	ONGLN	Non	Oui	20	Élevé	5	Faible	15	Élevé
M_5	Réponse	Inondation	ONGI	Oui	Oui	21	Élevé	9	Élevé	12	Élevé
M_6	Réponse	Inondation	ONGLN	Oui	Oui	21	Élevé	10	Élevé	11	Faible
M_7	Réponse	Incendie	ONGLN	Non	Oui	23	Élevé	9	Élevé	14	Élevé
M_8	Anticipation	Incendie	ONGLN	Oui	Non	18	Faible	7	Faible	11	Faible
M_9	Réponse	Tempête	ONGLN	Non	Oui	22	Élevé	4	Faible	18	Élevé
M_10	Réponse	Tempête	ONGLN	Non	Oui	18	Faible	7	Faible	11	Faible
M_11	Réponse	Inondation	ONGI	Oui	Oui	13	Faible	1	Faible	12	Élevé
M_12	Réponse	Inondation	ONGLN	Non	Oui	14	Faible	2	Faible	12	Élevé
M_13	Réponse	Inondation	ONGI	Non	Oui	27	Élevé	16	Élevé	11	Faible
M_14	Réponse	Déplacement	ONGI	Non	Oui	23	Élevé	12	Élevé	11	Faible
M_15	Réponse	Déplacement	ONGLN	Non	Oui	19	Élevé	9	Élevé	10	Faible
M_16	Réponse	Déplacement	ONGI	Non	Oui	26	Élevé	12	Élevé	14	Élevé
M_17	Anticipation	Cyclone	ONGLN	Oui	Non	21	Élevé	7	Faible	14	Élevé
M_18	Anticipation	Cyclone	ONGLN	Non	Oui	23	Élevé	10	Élevé	13	Élevé
M_19	Réponse	Tremblement de terre	ONGI	Oui	Non	27	Élevé	16	Élevé	11	Faible
M_20	Réponse	Inondation	ONGI	Non	Oui	14	Faible	6	Faible	8	Faible
M_21	Anticipation	Autres	ONGI	Oui	Oui	11	Faible	2	Faible	9	Faible
M_22	Réponse	Inondation	ONGI	Oui	Oui	28	Élevé	13	Élevé	15	Élevé
M_23	Anticipation	Cyclone	ONGI	Oui	Oui	15	Faible	3	Faible	12	Élevé
M_24	Réponse	Inondation	ONGI	Oui	Oui	15	Faible	3	Faible	12	Élevé

M_25	Réponse	Déplacement	ONGI	Oui	Oui	20	Élevé	10	Élevé	10	Faible
M_26	Réponse	Inondation	ONGI	Non	Oui	19	Élevé	5	Faible	14	Élevé
M_27	Réponse	Épidémie	ONGI	Non	Oui	15	Faible	8	Élevé	7	Faible
M_28	Réponse	Inondation	ONGI	Oui	Oui	20	Élevé	9	Élevé	11	Faible
M_29	Réponse	Ouragan	ONGI	Oui	Oui	9	Faible	2	Faible	7	Faible
M_30	Anticipation	Épidémie	ONGI	Oui	Oui	10	Faible	8	Élevé	2	Faible
M_31	Réponse	Cyclone	ONGI	Oui	Oui	11	Faible	3	Faible	8	Faible
M_32	Réponse	Inondation	ONGI	Oui	Oui	23	Élevé	8	Élevé	15	Élevé
M_33	Anticipation	Tempête	ONGI	Oui	Oui	17	Faible	9	Élevé	8	Faible
M_34	Réponse	Inondation	ONGI	Oui	Oui	25	Élevé	10	Élevé	15	Élevé
M_35	Anticipation	Déplacement	ONGI	Oui	Oui	20	Élevé	10	Élevé	10	Faible
M_36	Réponse	Tempête	ONGI	Oui	Aucun rapport	19	Élevé	7	Faible	12	Élevé
M_37	Réponse	Conflit	ONGI	Oui	Oui	12	Faible	5	Faible	7	Faible
M_38	Anticipation	Cyclone	ONGI	Non	Oui	15	Faible	6	Faible	9	Faible
M_39	Réponse	Cyclone	ONGI	Non	Oui	18	Faible	7	Faible	11	Faible
M_40	Réponse	Cyclone	ONGI	Oui	Oui	21	Élevé	9	Élevé	12	Élevé
M_41	Réponse	Inondation	ONGI	Oui	Oui	18	Faible	4	Faible	14	Élevé
M_42	Anticipation	Migration mixte	ONGI	Oui	Oui	19	Élevé	8	Élevé	11	Faible
M_43	Réponse	Insécurité alimentaire	ONGI	Oui	Oui	11	Faible	0	Faible	11	Faible
M_44	Réponse	Déplacement	ONGI	Non	Oui	13	Faible	4	Faible	9	Faible
M_45	Réponse	Conflit	ONGLN	Oui	Oui	27	Élevé	9	Élevé	18	Élevé
M_46	Réponse	Migration mixte	ONGI	Oui	Oui	9	Faible	1	Faible	8	Faible
M_48	Anticipation	Inondation	ONGLN	Oui	Oui	18	Faible	7	Faible	11	Faible
M_49	Réponse	Sécheresse	ONGI	Oui	Oui	12	Faible	4	Faible	8	Faible
M_50	Réponse	Ouragan	ONGI	Oui	Oui	31	Élevé	13	Élevé	18	Élevé
M_51	Anticipation	Inondation	ONGI	Oui	Oui	30	Élevé	18	Élevé	12	Élevé
M_52	Réponse	Inondation	ONGI	Oui	Oui	17	Faible	9	Élevé	8	Faible
M_53	Réponse	Conflit	ONGI	Non	Oui	20	Élevé	7	Faible	13	Élevé
M_54	Réponse	Épidémie	ONGI	Non	Oui	22	Élevé	6	Faible	16	Élevé

M_55	Réponse	Conflit	ONGI	Oui	Oui	20	Élevé	9	Élevé	11	Faible
M_56	Réponse	Épidémie	ONGI	Oui	Oui	10	Faible	3	Faible	7	Faible

## Annexe 4 : Études de cas par pays

À l'aide de données collectées par le biais de méthodes participatives, ces études de cas fournissent des points de vue communautaires sur les principaux éléments de la redevabilité. Elles sont conçues pour faciliter la réflexion sur des questions clés telles que la participation et l'influence pour éclairer l'apprentissage. Des icônes sont utilisées tout du long pour représenter les principaux groupes de parties prenantes :

Partie prenante	Icône
Bénéficiaires de l'aide	
Femmes	
Comités féminins	
Hommes	
Dirigeants de jeunes hommes	
Associations de quartier	
Leader de la communauté	
Comités communautaires	
Gouvernement	
ONG	

## Étude de cas 1 : Entre le marteau et l'enclume

### Aperçu du projet

- Réponse à l'épidémie de choléra dans les zones urbaines et périurbaines.
- Contenu du kit d'hygiène et ciblage définis dans la stratégie de réponse à l'épidémie du ministère de la Santé.
- Le leadership traditionnel a engendré des difficultés en

### Mécanismes de retour d'information et de plaintes

Les canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes comprenaient un service d'assistance à la distribution, une boîte à plaintes et des rétroactions directement adressées au personnel des ONG. Alors que les hommes participant aux groupes de discussion ont estimé que les femmes étaient mieux informées de la manière de faire part de leurs plaintes, les femmes ont indiqué qu'elles ne savaient pas comment poser des questions ou faire part de leurs rétroactions. Les participants ont indiqué qu'ils préféraient une interaction en face à face grâce à une présence accrue du personnel des ONG dans la communauté et un accès direct par le biais d'appels téléphoniques.

### Partage d'informations



*Crédit : Plan International, Cameroun*

L'échange d'informations a été limité en raison de la courte durée du projet et des difficultés rencontrées avec les chefs traditionnels. Bien que les partenaires de la société civile aient

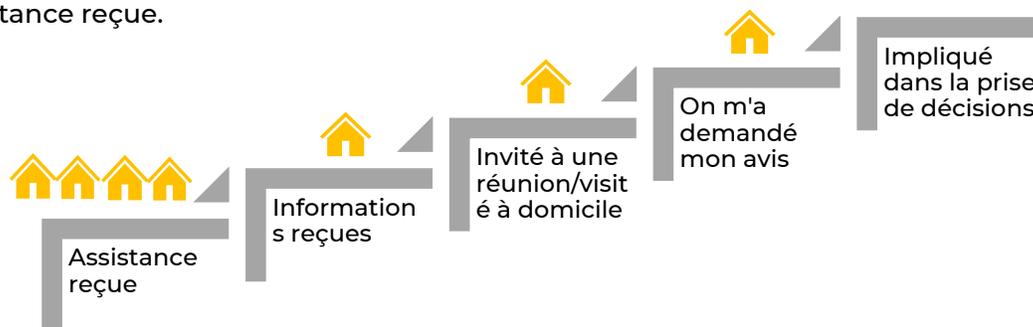
appelé les membres de la communauté pour les informer de la date et de l'heure de distribution, la plupart des participants ne savaient pas pourquoi ils avaient été sélectionnés pour le projet. Les participants ont suggéré d'autres canaux pour le partage de l'information : les chefs religieux, les appels téléphoniques, les SMS, les rassemblements communautaires et les brochures/affiches.

## Participation et influence

Les participants ont indiqué que l'ONG et les dirigeants communautaires avaient influencé les décisions principales tout au long du cycle du projet. Lorsque les membres de la communauté ont participé, leur participation s'est limitée à des enquêtes et à la réception d'articles pendant la distribution. Les hommes ont indiqué qu'ils participaient davantage à la fourniture de l'assistance car ils constituaient la majorité de ceux qui bénéficiaient de l'aide dans le cadre du projet.

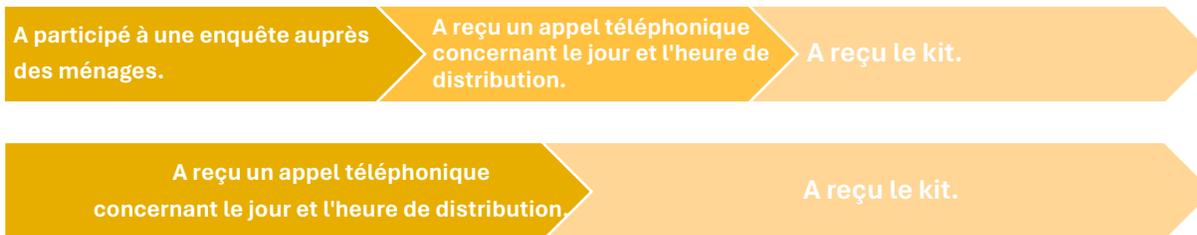
PARTICIPATION ET INFLUENCE	Sélection de l'assistance		Sélection des bénéficiaires		Prestation de l'assistance		Informations/Plaintes	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
	NGO	NGO	NGO	NGO	NGO	NGO	Rien à dire	NGO
-	-	Icone famille	-	Icone homme	Icone famille	-	Icone famille	
-	-	Icone homme	-	-	Icone bâtiment	-	-	
-	-	-	-	-	Icone homme	-	-	

Les femmes participant aux entretiens avec les ménages ont fourni une image similaire de leur niveau d'influence dans le projet. Une seule femme a déclaré avoir participé au-delà de l'assistance reçue.



## Chronologie

Le point de vue des membres de la communauté sur le calendrier du projet confirme les possibilités limitées de participation et de partage d'informations, les femmes signalant moins d'interactions directes que les hommes.



### Point de vue des bénéficiaires

Les participants ont exprimé de manière uniforme le souhait de disposer de plus d'occasions de participer à la prise de décisions et de l'influencer. Ils ont fait plusieurs suggestions, notamment le contenu des kits d'hygiène (ajout d'eau de javel et de détergent) et l'investissement dans des interventions plus durables pour s'attaquer aux causes sous-jacentes de la transmission du choléra .

#### Principaux points à retenir

- Lorsque des facteurs externes restreignent un domaine de redevabilité, tel que la participation, il peut être nécessaire d'augmenter le niveau d'efforts dans d'autres domaines, par exemple le partage d'informations.
- Le partage d'informations sur la manière dont les décisions sont prises et par qui fait partie de la redevabilité.
- Le fait de demander aux personnes, y compris aux représentants des sous-groupes de population, quels sont leurs canaux de communication préférés lors de l'évaluation des besoins peut éclairer la conception du mécanisme de retour d'information et de plaintes.
- L'utilisation de divers canaux de communication peut garantir la circulation de l'information entre les populations affectées et les ONG, même en cas de difficultés liées au leadership traditionnel.

## Étude de cas 2 : Placer les femmes au centre

### Aperçu du projet

- Aide d'urgence dans une communauté rurale après une attaque perpétrée par des acteurs armés non étatiques.
- Les problèmes de sécurité ont restreint le nombre de visites dans la communauté et le partage d'informations.
- L'autonomisation des femmes

### Mécanismes de retour d'information et de plaintes

Les canaux de mécanismes de retour d'information et de plaintes comprenaient un service d'assistance à la distribution, une ligne téléphonique dédiée, des enquêtes et des entretiens directs avec le personnel. Les participants aux groupes de discussion et aux entretiens individuels se sont dits satisfaits des options disponibles pour fournir des rétroactions et ont estimé que leurs questions avaient reçu des réponses en temps opportun, bien que certains aient noté des difficultés pour joindre l'ONG par téléphone.

*Crédit : Action Aid, Nigeria*

### Partage d'informations

Pour des raisons de sécurité, l'ONG avait une présence restreinte sur le terrain et s'appuyait sur la communication téléphonique avec le chef traditionnel pour partager des informations. Le chef traditionnel diffusait des informations aux ménages par l'intermédiaire des jeunes leaders masculins. Malgré les préoccupations de l'ONG concernant la circulation de l'information par l'intermédiaire du leader communautaire, les participants étaient satisfaits de cette approche et n'ont pas suggéré d'autres moyens de partager l'information.



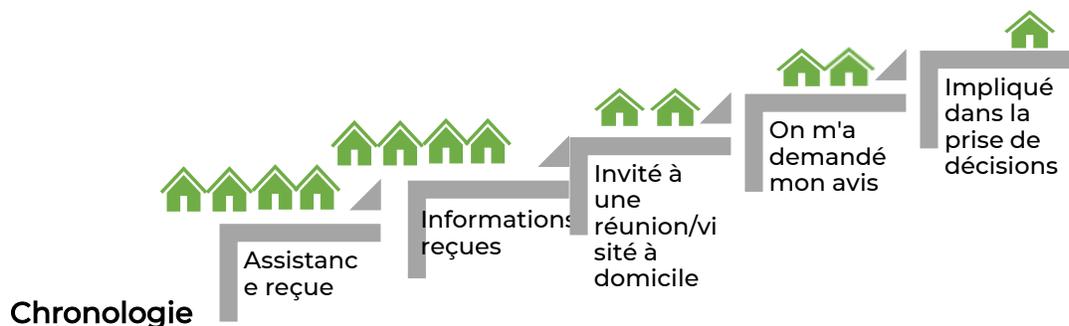
### Participation et influence

L'exercice de classement a révélé des différences entre les points de vue des femmes et des hommes. Les femmes ont systématiquement accordé une plus grande importance à leur influence, tout en estimant que, malgré le fait qu'elles aient été consultées, l'ONG et les dirigeants communautaires prenaient en grande partie les décisions. Les différences de classement peuvent être attribuées au fait que les femmes constituent la principale source

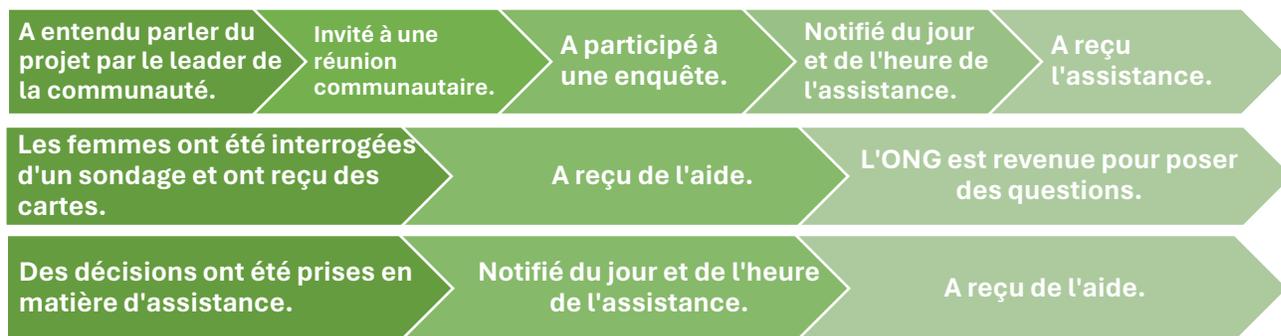
d'information lors de l'évaluation des besoins et qu'elles sont les bénéficiaires directes de l'assistance. Les jeunes leaders masculins ont joué un rôle important dans le partage de l'information et la logistique de distribution.

PARTICIPATION ET INFLUENCE	Sélection de l'assistance		Sélection des bénéficiaires		Prestation de l'assistance		Informations/Plaintes	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
				-	-	-	-	-

Les personnes âgées qui ont participé à des entretiens individuels ont également fait état de niveaux similaires de participation des femmes à des moments clés. Les personnes ont indiqué que l'enquête auprès des ménages utilisée lors de l'évaluation des besoins et du processus de sélection des bénéficiaires leur avait permis d'exprimer leurs opinions et de participer à la prise de décisions.



Le calendrier des femmes fournit un niveau de détail élevé, confortant ainsi leur rôle central tout au long du projet. Cependant, les groupes de discussion et les entretiens avec les ménages auprès des hommes ont permis d'identifier moins de jalons du projet.



## Point de vue des bénéficiaires

Les participants se sont dits satisfaits de leur rôle dans la prise de décisions. Certaines personnes âgées ont indiqué qu'elles auraient préféré que le centre de santé soit réparé, mais aucune autre suggestion n'a été faite pour le projet.

### Principaux points à retenir

- La participation directe des femmes a conduit à une meilleure perception de leur participation à la prise de décisions.
- Bien qu'un point de vue externe puisse percevoir l'engagement des femmes comme extractif et symbolique, les femmes ont tout de même apprécié cette participation. Ces différences confirment l'importance de permettre aux populations affectées de définir comment et quand elles participent.
- Créer des opportunités spécifiques pour permettre à tous les sous-groupes de population de participer, notamment de manière à influencer la prise de décisions. Cependant, il convient de faire attention car la dynamique du pouvoir, ainsi que les normes

## Étude de cas 3 : Travailler avec les comités communautaires : la représentation fait la différence

### Aperçu du projet

- Intervention précoce dans les communautés autochtones sujettes aux inondations.
- L'éloignement et l'accès routier ont limité la fréquence et la durée des visites.
- Le Conseil de développement communautaire autochtone a géré l'installation des systèmes d'alimentation en eau au niveau communautaire.
- L'assistance au niveau des ménages

### Mécanismes de retour d'information et de plaintes

Les canaux de mécanismes de retour d'informations et de plaintes comprenaient une ligne téléphonique dédiée et des conversations directes avec le personnel. Compte tenu de l'éloignement de la région, il était important de combiner des méthodes accessibles en personne et à distance. Les personnes qui avaient des plaintes ont indiqué qu'elles avaient été immédiatement résolues lorsqu'elles ont été communiquées au personnel du projet.

### Partage d'informations

L'échange d'informations s'est fait principalement dans le cadre de réunions organisées par le Conseil de développement communautaire (CDC) et le Comité des femmes. Le Comité des femmes disposait d'un groupe de discussion WhatsApp qui permettait de partager largement et rapidement des informations. Les informations ont ensuite été partagées par le biais des associations de quartier. Bien que l'espagnol soit parlé par de nombreux membres de cette communauté, en raison de son éloignement, les taux d'alphabétisation sont faibles et de nombreuses personnes ne parlent que la langue indigène.

### Participation et influence

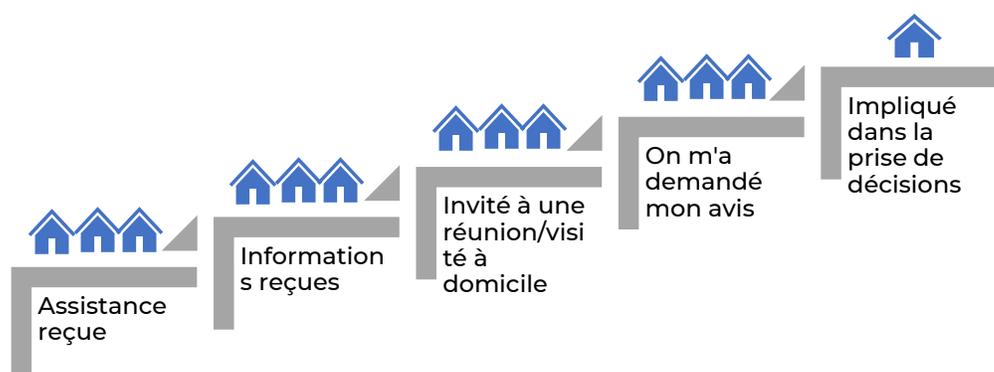
L'exercice de classement a permis de mieux comprendre les rôles et les redevabilités des différentes structures communautaires. Le CDC est la structure officielle responsable des investissements dans la communauté et le Comité des femmes siège sous l'égide du Conseil dans sa hiérarchie. Dans ce projet, les rôles de chaque comité semblaient séparés, ce qui indique que la sphère d'influence du Comité des femmes était limitée à l'assistance au niveau des ménages. Cependant, le groupe des hommes, qui se concentrait davantage sur les investissements au niveau communautaire, n'a mentionné le CDC que lorsque les parties

prenantes ont été classées. Il ne semble pas que les femmes (ni aucun autre sous-groupe de population) aient été consultées lors de la conception de l'intervention en matière d'approvisionnement en eau. Les participants au groupe de discussion eux-mêmes n'ont pas été classés comme participant à la prise de décision.

PARTICIPATION ET INFLUENCE

Sélection de l'assistance		Sélection des bénéficiaires		Prestation de l'assistance	
Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
-	-		-	-	-

Cependant, les personnes qui ont participé aux entretiens au niveau des ménages ont indiqué qu'elles avaient une perception globalement élevée de leur participation, bien que leur engagement se soit principalement fait par le biais de réunions communautaires et de partage d'informations.



## Chronologie

Les personnes interrogées au niveau des ménages ont fourni un calendrier détaillé du projet, mettant en évidence les principales réunions et les points de décision.



## Point de vue des bénéficiaires



*Crédit : CADENA,*

Les participants ont beaucoup apprécié l'assistance fournie, en particulier la durabilité du système d'approvisionnement en eau. De nombreuses personnes ont souligné la nécessité d'une assistance pour remédier aux vulnérabilités sous-jacentes, telles que de meilleurs outils agricoles ou une formation visant à diversifier les moyens de subsistance, compte tenu du cycle continu de pertes de récoltes dues aux inondations. Les individus ont également souligné la nécessité de construire davantage de maisons résistantes aux inondations et aux tempêtes (toits métalliques, sols en ciment) afin de réduire l'impact des événements futurs.

### Principaux points à retenir

- Les structures communautaires existantes ne sont pas toujours représentatives de la population touchée et ne partagent pas systématiquement le même point de vue quant au type d'assistance requise.
- Équilibrer la collaboration avec les structures officielles et la sensibilisation spécifique des bénéficiaires de différents sous-groupes de population afin de vérifier dans quelle mesure ils sont « représentés » par les structures communautaires.
- Le profil de communication de la population touchée peut varier selon les niveaux d'alphabétisation ou les langues, ce qui nécessite divers canaux de communication. Le recours