World Vision
food assistance

La reddition de comptes aux populations affectées, pour un monde sans faim

Raconter nos histoires

© Vision Mondiale Internationale 2015

ISBN 978-0-918261-57-1

Publié par le Groupe de gestion des programmes alimentaires (GGPA) pour le compte de Vision Mondiale Internationale).

VMI aimerait obtenir des renseignements détaillés sur toute utilisation faite de l'information contenue ici pour la formation et la conception, la mise en œuvre ou l'évaluation de recherche ou de programmes.

Géré par Dr Marumbo Ngwira. Recherche et documentation : Yejin Oh, Luphathe Nyathi. Révisé par Thabani Maphosa, Elie Gasagara, Sheri Arnott, Anna Wood, Eunsil Parc. Éditrice senior : Marina Mafani. Gestion de la production : Katie Klopman, Daniel Mason. Révision du contenu : Joan Laflamme. Relecture : Audrey Dorsch. Conception de la matrice : Carol Moskot. Disposition : Alice Contreras.

Remerciements pour l'approbation de la direction : Martha Newsome, Thabani Maphosa.

Cette recherche et la publication de ce rapport ont été rendue possibles grâce au généreux appui de Vision Mondiale Corée du Sud. Vision Mondiale tient à remercier l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) et le Programme alimentaire mondial pour leur généreux financement des projets décrits dans le présent rapport.

Les photos et les graphiques utilisés dans ce document sont la propriété de Vision Mondiale.

Photo de couverture : © 2015 Vision Mondiale / Annila Harris

Table des matières

Liste des abréviations ii

Avant-propos iv

Programmes d'aide alimentaire de Vision Mondiale vi

Principales tendances viii

Résumé 1

1. Informer 4

Méthode 1 : Matériaux d'information 5

Méthode 2 : Allocutions et réunions de pré-distribution 6

Étude de cas de pays : Irak 8

2. Travailler ensemble 10

Méthode 1 : Planification avec les populations touchées 11

Méthode 2 : Mise en œuvre et réflexion avec les populations touchées 14

Étude de cas de pays : Kenya 16

3. Écouter et répondre 19

Méthode 1 : Bureaux d'assistance communautaire 21

Méthode 2 : Boîtes à suggestions 23

Méthode 3 : Lignes directes 24

Étude de cas de pays : Zimbabwe 25

4. Petites voix, message puissant 29

Soudan. 30

ERDC 31

Kenya. 32

Conclusion 34

Liste des abréviations

RCPT	Reddition de comptes aux populations touchées
PT	Populations touchées
PAA	Programme d'aide en argent
A/NCA	Argent ou nourriture contre actifs
ACA	Argent contre actifs
BAC	Bureau d'assistance communautaire
ENSURE	Programme visant à améliorer la nutrition, renforcer la résilience et aider les entreprises
NCA	Nourriture contre actifs
ACT	Accord conclu sur le terrain
GGPA	Groupe de gestion de la programmation alimentaire, Vision Mondiale Internationale
PDI	Personne déplacée à l'interne
KRI	Région du Kurdistan, en Irak
S & E	Surveillance et évaluation
NMI	Nutrition maternelle et infantile
CAP	Création d'actifs productifs
CRCP	Cadre de reddition de comptes des programmes
CNR	Commission nationale des réfugiés
PAM	Programme alimentaire mondial des Nations Unies

'L'aspect le plus important de notre responsabilité est de nous tenir ***à l'écoute.*** *Ça ne doit pas devenir un prétexte, ni une sorte de liste de contrôle à suivre par pur principe. Pour une organisation chrétienne comme la nôtre, l'écoute doit correspondre à* ***une véritable volonté d'apprendre.*** *Lorsque nous nous en rendons compte, nous pouvons alors nous placer du même côté de la clôture que ceux qui sont rejetés par des systèmes injustes.'*

— Bob Mitchell, Vision Mondiale[1]

[1] Extrait de « A Brief Theological Reflection on Improved Accountability at World Vision » (non publié).

Avant-propos

Pendant que je lisais ce rapport, je ne pouvais m'empêcher de repenser à ma première rencontre officielle avec la reddition de comptes sur le terrain au Sri Lanka en 2006, après le très destructeur tsunami de 2004. J'étais impressionné par la façon dont les voix des communautés guidaient la stratégie et l'approche d'intervention de Vision Mondiale, même s'il fallait plus de patience et d'adaptation dans la cadence par rapport à une situation d'urgence typique de cette ampleur. À ce jour, je félicite encore mes collègues Perry Mansfield, Andrew Lanyon et Alexandra Levaditis et leurs équipes pour avoir fait de la place aux voix des populations affectées.

Toute bonne chose mérite d'être copiée. En 2007, une délégation dont je faisais partie avec le directeur exécutif de l'époque chargé de la Reddition de compte humanitaire avons visité Vision Mondiale au Sri Lanka dans le but d'examiner les activités de ce bureau et d'en apprendre. Nous avons confirmé que l'intégration de la reddition de comptes avait considérablement amélioré la qualité des résultats des projets et le sens de possession de ces résultats. Dans le cadre du leadership mondial de Vision Mondiale pour l'aide alimentaire, je suis ensuite devenu champion de l'intégration de la reddition de compte dans l'ensemble des programmes d'aide alimentaire de Vision Mondiale. Lorsque j'ai visité les bureaux sur le terrain, j'ai été inspiré par le profond engagement et l'enthousiasme des populations touchées, en particulier sur les questions délicates du ciblage et des droits. À de nombreuses reprises, j'ai également remarqué comment les méthodes de reddition de comptes ont contribué à la résolution de problèmes sociaux plus vastes, comme la violence fondée sur le sexe et la corruption.

Le présent rapport rend compte des travaux en cours de Vision Mondiale sur la reddition de comptes à la dernière étape de la livraison de l'aide. Dans les efforts déployés par Vision Mondiale pour contribuer à un **monde libéré de la faim**, la reddition de comptes aux populations touchées est un élément essentiel du coffre à outils mis en œuvre afin de pouvoir réagir de la manière la plus appropriée.

Thabani Maphosa,
Chef de Partenariat,
Aide Alimentaire
Vision Mondiale Internationale

Alors que le monde passe à l'étape postérieure aux Objectifs du Millénaire pour le développement aux objectifs de développement durable, il faut déplorer que les enfants les plus vulnérables, en particulier ceux dans des contextes fragiles, ont été plutôt laissés pour compte pour diverses raisons, notamment le manque d'engagement à les impliquer dans différentes approches de programmation et le manque de volonté à écouter leurs besoins prioritaires et à y répondre en conséquence. À titre d'organisation centrée sur la communauté et l'enfant, Vision Mondiale adopte une approche consultative qui fait participer les enfants ainsi que les autres membres de la communauté au moyen de diverses activités de développement et d'aide humanitaire. L'adoption du Cadre de responsabilisation de programme intégré (CRP) en avril 2010 a contribué à améliorer les bonnes pratiques de reddition de comptes dans l'ensemble des opérations de Vision Mondiale.

Je suis ravi que ce rapport rende compte des bonnes pratiques de mise en œuvre du CRP en matière d'aide alimentaire. Ce rapport démontre également la manière dont les populations sinistrées se sont engagées activement dans les différentes étapes de l'aide alimentaire. Ce rapport présente les outils et les avantages de la participation des populations touchées, facteur essentiel de l'impact durable que nous exerçons sur la vie des gens que nous sommes appelés, en tant qu'organisation, à servir dans le développement et l'action humanitaire. Ce rapport fait également suite à la publication de la première phase de l'étude inter-agence[2] sur les commentaires et les mécanismes de plainte en faveur des enfants au sein des programmes organisation non gouvernementale (ONG) qui ont mis en évidence le bien-fondé des mécanismes appropriés pour la consultation et la participation des enfants vulnérables dans la programmation.

Je salue le Groupe de gestion de la programmation alimentaire (GGPA)pour avoir partager ses expériences à travers ce document et pour les précieux outils et les recommandations qui visent à améliorer les pratiques de reddition de comptes dans le travail humanitaire. Félicitations!

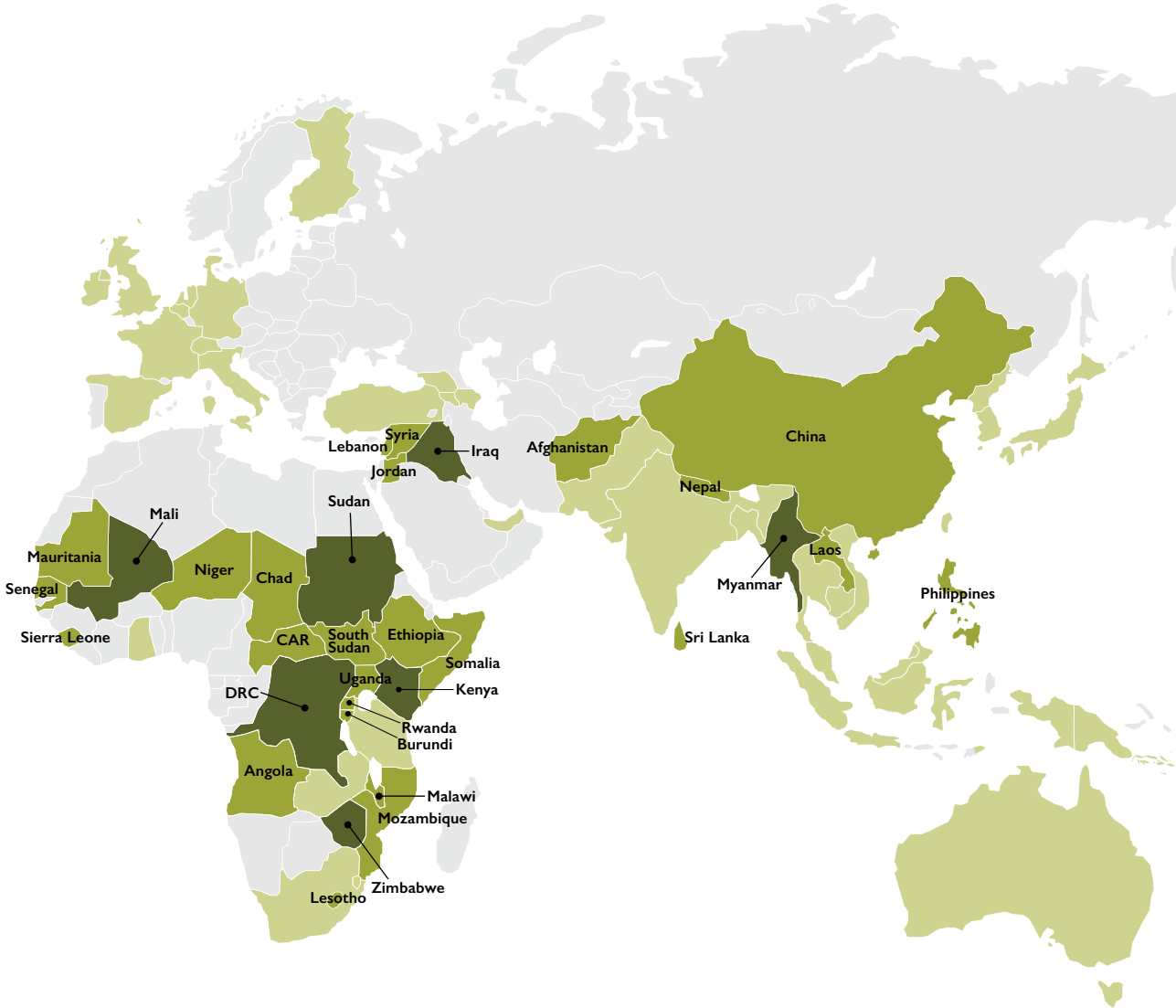
Elie Gasagara,
Chef de Partenariat,
Reddition de Comptes
Vision Mondiale Internationale

[2] Cette étude a été réalisée par les cinq organismes suivants : Educo (membre de ChildFund Alliance), Plan International, Save the Children UK, War Child UK et Vision Mondiale.

Programmes d'aide alimentaire de Vision Mondiale

- Pays où Vision Mondiale est active
- Pays où sont mis en oeuvre des programmes d'aide alimentaire de Vision Mondiale
- **Pays étudiés dans le présent rapport**

- Afghanistan
- Angola
- Burundi
- République Centrafricaine
- Tchad
- Chine
- **République démocratique du Congo**
- Éthiopie
- Haïti
- **Irak**
- Jordanie
- **Kenya**
- Laos
- Liban
- Lesotho
- Malawi
- Mauritanie
- **Mali**
- Mozambique
- **Myanmar**
- Népal
- Nicaragua
- Niger
- Philippines
- Rwanda
- Sénégal
- Sierra Leone
- Somalie
- Soudan du Sud
- Sri Lanka
- **Soudan**
- Syrie
- Ouganda
- Vanuatu
- **Zimbabwe**



Quatre piliers du Cadre de reddition de comptes des programmes

1) Fournir de l'information: Vision Mondiale s'assure que l'information pertinente sur les programmes est publiée et intentionnellement fournie aux communautés en temps opportun et de manière claire et précise.

2) Consulter les communautés : Vision Mondiale s'assure que les collectivités sont au courant des décisions clés relatives à ses travaux qui les concernent, et qu'elles comprennent et acceptent ces décisions.

3) Encourager la participation: Vision Mondiale s'emploie à encourager la prise d'autonomie délibérée des collectivités et à bâtir leur capacité à participer à toutes les composantes du cycle de programme.

4) Recueil des commentaires et des plaintes, et prise de mesures en conséquence : Vision Mondiale s'engage à mettre en œuvre des procédures de rétroaction et de prise en compte des plaintes de collectivité qui soient accessibles, sûres et efficaces.

Définitions clés

Populations touchées (PT) : Personnes qui sont touchées par une crise ou une catastrophe et qui ont besoin d'une aide humanitaire d'urgence. (OMS, *Définition de termes clés*)

Reddition de comptes : L'engagement d'un individu ou d'une organisation à i) rendre compte de ses activités et à remplir les promesses faites, ii) fournir de l'information, écouter et habiliter les diverses parties prenantes à participer activement et à demander des comptes, iii) accepter la responsabilité de ses décisions, et iv) divulguer les résultats de manière transparente. (Vision Mondiale, *Stratégie mondiale de responsabilisation EF 15-17*)

Responsabilisation vis-à-vis des populations touchées (RPT) : Engagement actif pris par les acteurs et les organisations humanitaires pour exercer leur pouvoir de manière responsable en prenant en compte les personnes qu'ils tentent d'aider, en leur rendant des comptes et se montrant redevables à ces personnes. (FAO, *Note d'orientation : Reddition de comptes aux populations touchées*)

Alain, agent de communication pour VM RDC, écoute Lopi Lundengu (garçon, 6 ans) exprimer ses souhaits.

Principales tendances

En rassemblant et en présentant des meilleures pratiques sur la RCPA basées sur le document CRCP de Vision Mondiale, le présent rapport touche intentionnellement aux éléments, tendances et considérations en matière de programmation suivants afin de fournir les exemples les plus pertinents et opportuns qui peuvent aider à améliorer les pratiques de reddition de comptes dans un large éventail de programmes.

Programmes d'aide en espèces vs. aliments -en nature-

Voir les exemples de reddition de comptes lors de la transition de l'aide alimentaire à l'aide en argent au Kenya et au Myanmar (pp. 11-12), réponse avec des bons d'achat en Irak (pp. 6-7) et l'aide en argent pour les projets d'actifs au Kenya (p. 11).

Contexte fragile

Voir des exemples de méthodes de reddition de comptes adoptées dans les camps de déplacés en RDC (pp. 5, 10, 24), au Soudan (p. 16), en Irak (pp. 6-7) et au Myanmar (p. 10).

Égalité des sexes et protection

Voir des exemples de bureau d'assistance communautaire respectant l'égalité entre les sexes et leur impact au Kenya (p. 15), Zimbabwe (pp. 15, 19–21) et Mali (p. 15).

Utilisation de la technologie mobile

Voir exemples d'utilisation de lignes directes en Irak et au Myanmar (p. 18) et du recours aux sondages par téléphone portable au Kenya et au Mali (p. 12).

L'intégration du suivi et de l'évaluation (S & E) et de la reddition de comptes

Dans toutes les études de cas présentées, des éléments de S & E sont intégrés. Les systèmes et les procédés de S & E font en sorte que les évaluations sont traitées et que les résultats sont intégrés aux programmes (boucler la boucle).

Résumé

La reddition de comptes pour un monde sans faim est le deuxième rapport de Vision Mondiale dans sa série Raconter notre histoire, qui décrit les meilleures pratiques de ses programmes d'aide alimentaire, avec exemples pratiques à l'appui. Ce rapport démontre les diverses façons d'opérationnaliser la reddition de comptes aux populations touchées (RCPT) et les résultats obtenus, en donnant les exemples de sept pays (Est de la République démocratique du Congo, Irak, Kenya, Mali, Myanmar, Soudan et Zimbabwe). Le contenu a été recueilli selon des méthodes qualitatives comme l'examen de documents, les visites sur le terrain, les entrevues en profondeur, les échanges et récit des groupes de discussion; il couvre les quatre piliers du Cadre de responsabilisation de programme (CRP) de Vision Mondiale : partage de l'information, consultation, participation et mécanismes de rétroaction.

Le premier chapitre porte sur le **partage de l'information**, soit la pierre angulaire du CRP. Des documents d'information tels que des tableaux de ration, des bannières et des brochures fournissent des renseignements aux populations touchées (PT) par le biais de supports imprimés ou affichés publiquement, et ce de manière exacte, accessible et conviviale. Les allocutions et les réunions de pré-distribution constituent des moyens de partager l'information en personne de façon plus interactive, en temps opportun et de manière généralisée, les PT étant les partenaires de ces efforts. Une étude de cas par pays réalisée d'après la réponse de l'Irak auprès des personnes déplacées à l'intérieur du pays dans la région du Kurdistan montre les moyens novateurs et multi-strates pris pour partager l'information et comment cette approche contribue non seulement à effectuer des distributions plus efficaces, mais aussi à assurer la diffusion plus étendue du message sur la transparence et la protection dans le contexte fragile de cette région.

Le deuxième chapitre traite de la **consultation** et de la **participation**, qui habilitent les PT à participer activement aux programmes qui influencent leur vie, à diriger et à s'approprier ces programmes, et à prendre leurs décisions avec dignité et dans un esprit d'organisation. La consultation et la participation améliorent également l'efficacité opérationnelle et la qualité des programmes. La consultation et la participation débutent au stade de la planification et de la conception (identification des bénéficiaires, choix des produits, date/heure de la distribution ou conception/modification de l'intervention) et se poursuivent tout au long des étapes de mise en œuvre et d'évaluation, avec des méthodes comme des activités d'apprentissage et des comités d'initiative communautaire. Une étude de cas plus approfondie sur le Kenya est présentée. Cette étude examine l'utilisation de la technologie mobile comme outil de reddition de comptes et la reddition de comptes dans les programmes d'aide en argent comptant.

Le troisième chapitre décrit les **mécanismes de rétroaction**, en tant que canaux de communication mutuelle continue, reposant sur trois des méthodes les plus utilisées : bureaux d'aide communautaire (BAC), boîtes à suggestions et lignes directes. Ensuite, une étude de cas de pays portant sur le Zimbabwe est présentée, assortie de leçons sur la complémentarité des différentes méthodes, les facteurs d'égalité des sexes et de protection, et l'importance du renforcement des capacités.

Enfin, le quatrième chapitre est consacré aux pratiques prometteuses **impliquant des enfants dans les mécanismes de reddition de comptes,** principalement par le biais des boîtes à suggestions, et à la promotion de la participation et de l'implication des enfants dans les projets, afin d'améliorer leur bien-être. Ces pratiques mettent intentionnellement l'enfant au cœur des travaux de Vision Mondiale, de sorte que les décisions sont prises en tenant compte de leurs points de vue et de leurs suggestions. Bien que ces pratiques en soient encore au stade de projet pilote, les exemples du Soudan, de l'ERDC et du Kenya montrent à quel point les petites voix peuvent diffuser de puissants messages dans différents contextes.

Recommandations

Les recommandations suivantes reflètent les meilleures pratiques et les leçons tirées dans les sept pays présentés dans ce rapport.

Distribution de l'information

- Établir des méthodes de partage de l'information multi-strates. Cela est particulièrement important dans un contexte où l'horaire de distribution est dispersé (p. ex. camps de personnes déplacées/ réfugiés) ou la composition du groupe est diversifiée.
- Utiliser la langue locale des PT et des messages simples et clairs qui renforcent la confiance et favorisent la participation.
- Examiner les facteurs contextuels comme le taux d'alphabétisation, les normes culturelles, le contexte politique et la fragilité/volatilité de l'emplacement lors de l'élaboration de la documentation d'information.

Participation et consultation

- Fournir aux PT des occasions de participer tout au long du cycle des projets, en leur confiant des rôles et des responsabilités clairs, de façon à ce qu'elles puissent faire partie intégrante du projet à toutes les étapes (de la conception et de l'évaluation à la mise en œuvre, l'évaluation finale et à la conclusion).
- Lors de la mise en place de comités, tenter d'inclure divers groupes et viser l'égalité des sexes au sein de la communauté de sorte que les opinions et les besoins de chaque groupe soient correctement représentés.
- Lorsqu'on considère un changement de modalité ou la modification d'autres importants aspects du projet, consulter les PT en dévoilant tous les avantages et les inconvénients afin qu'elles prennent des décisions en pleine connaissance de cause.
- Inviter les représentants des PT à participer aux séances d'apprentissage et de réflexion afin que leurs opinions soient prises en compte dans les décisions et les plans d'action concernant le programme.

Mécanismes de rétroaction

- Réaliser des évaluations de reddition de compte inclusives pour cerner les mécanisme de rétroaction préférés (comment la communauté aimerait donner ses commentaires et obtenir de l'information).
- Contrôler la durée du cycle depuis la réception des commentaires jusqu'à la résolution complète du conflit, dans le but de fermer la boucle en temps opportun.
- Établir des processus de transmission de l'information sûrs et rapides pour les évaluations urgentes et importantes susceptibles de compromettre les objectifs du projet ou pour les considérations liées à la protection de la personne (p. ex. harcèlement sexuel, vol ou mauvaise conduite du personnel).

Les enfants et la reddition de comptes

- Lorsque les enfants sont les bénéficiaires directs d'un projet (p. ex. repas à l'école), les inclure dans les processus de reddition de comptes de façon à encourager leur participation.
- Investir dans le renforcement de la confiance et de la compréhension grâce au partage de l'information et au recueil des commentaires des premiers gardiens des enfants touchés (parents, enseignants et autres personnes appropriées) afin qu'ils partagent l'information et apprécient le but et l'utilité de la participation des enfants.
- Envisager d'obtenir la participation des enfants et de les consulter sur les projets qui ciblent leurs parents, afin d'en savoir plus sur les conséquences ou les effets indirects du projet sur les enfants.

Recoupements

- Mettre en place des processus de surveillance et d'analyse de la performance des mécanismes de reddition de comptes pour assurer l'apport continu de modifications et d'améliorations.
- Impliquer les parties prenantes depuis la création des mécanismes de reddition de comptes jusqu'à l'encouragement de l'appui et de l'adoption généralisée de la reddition de comptes.
- Si possible et lorsque c'est approprié, adopter la technologie mobile pour accélérer la collecte, l'analyse et la consignation des commentaires.
- Affecter des ressources suffisantes pour la mise en place efficace d'un système complet de reddition de comptes.

1. Informer : Partage de l'information

Vision Mondiale s'assure que l'information pertinente sur les programmes est publiée et fournie par choix aux communautés en temps opportun et de manière claire et précise.

De quoi est-il question?

Informer est la pierre angulaire de la reddition de comptes aux populations touchées (RCPT). Sans savoir ce qui se passe, sans connaître leurs droits ni comment le programme devrait fonctionner, les populations touchées (PT)) ne peuvent pas tenir Vision Mondiale ni son personnel redevable. Le partage de l'information permet aux PT de comprendre le programme ainsi que leurs droits pertinents, il renforce la transparence dans tous les aspects du programme, réduit le risque d'abus ou de manipulation, améliore la confiance entre Vision mondiale et les communautés et invite les PT à s'impliquer davantage dans le programme.

Ce chapitre utilise des exemples provenant du Soudan (région du Darfour), du Zimbabwe (Mutare), du Myanmar (Kokang et Yenanchaung) et de l'ERDC (Bukavu et Goma) pour mettre en évidence la façon dont Vision Mondiale applique diverses méthodes de partage de l'information dans différents contextes. Par exemple, les outils tels que les tableaux de ration, les bannières et les brochures fournissent de l'information sur les distributions de vivres et sur d'autres aspects des programmes par le biais de documents imprimés, et ce de manière précise, accessible et conviviale. En outre, les allocutions et les réunions pré-distribution constituent des façons de partager l'information avec les PT de manière plus interactive. Ces méthodes d'interaction en face-à-face aident Vision Mondiale et les PT à partager l'information de manière plus rapide, complète et adaptée. Le chapitre se conclut ensuite sur une étude de cas de pays qui se concentre sur VM Irak (région du Kurdistan). En Irak, l'obtention d'information adéquate a favorisé des procédés de distribution plus efficaces et ordonnés. En outre, les méthodes mixtes de partage de l'information ont fourni une plate-forme pour l'apprentissage de divers aspects du projet, de la nutrition et de l'importance du bien-être des enfants. Lorsque le partage de l'information est bien fait, nous pouvons nous attendre à ce que :

- les PT soient satisfaites du montant, de la fréquence et de la qualité de l'information ainsi que de la facilité d'accès
- les PT comprennent ce à quoi elles ont droit, qui y a droit et quels sont leurs droits dans le cadre du programme et au-delà
- les PT soient prêtes et disposées à participer à d'autres piliers de responsabilité : consultation, participation et rétroaction
- les parties prenantes et les parties détentrices du pouvoir de décision maintiennent un haut niveau de transparence, de réduisent les abus potentiels, les fausses déclarations, la manipulation et la corruption
- les parties prenantes, y compris les PT et l'organisme de mise en oeuvre démontrent un haut niveau de confiance et d'acceptation mutuelle.

Méthode 1 : Matériaux d'information

Les méthodes de partage d'information comme les tableaux de ration, les bannières et les brochures fournissent des renseignements sur différents aspects des programmes au moyen de matériaux imprimés, affichés publiquement ou accessibles au public. Ces méthodes représentent les moyens les plus simples et les plus courants de partager l'information aux points de distribution, car les programmes d'aide alimentaire comprennent souvent la distribution physique d'aliments-en -nature, en bons d'achat ou en espèces. Grâce à ces méthodes, les PT peuvent facilement consulter l'information de manière précise et conviviale afin de comprendre exactement ce qu'elles ont le droit de recevoir et comment. En partageant l'information avec le public, ces méthodes améliorent la transparence et la confiance mutuelle.

Tableau de rationnement au Darfour (Soudan).

Une des méthodes économiques consiste à utiliser des tableaux de ration. Le Soudan (Darfour) fournit un bon exemple de cette méthode; sur la carte apparaît le type d'aliment, la taille de la ration, le nombre de PT ciblées par sexe ainsi que les noms du donateur ou de l'organisme de mise en œuvre. Les bénéficiaires sont encouragés à comparer les rations reçues avec l'information contenue sur les tableaux de ration. En cas de différence ou de préoccupation, ils peuvent s'adresser au bureau de dépannage de la communauté bureau pour signaler le problème. Afin de s'assurer que l'information est accessible et facile à consulter, lors de la conception

Bannière en chinois pour les bénéficiaires de Kokang, au Myanmar.

des matériaux d'information, il est important de tenir compte du contexte, comme la langue locale, le taux d'alphabétisation et la dynamique de groupe. Au Darfour, par exemple, l'information est fournie en anglais et en arabe et actualisée chaque mois pour tenir compte des changements. En outre, comme les taux d'analphabétisme sont élevés dans la région, le personnel présente verbalement l'information aux PT avant chaque distribution. Dans la région de Kokang, au Myanmar, la bannière est écrite en chinois parce que la majorité des PT parlent chinois.

En Irak, une brochure indiquant les types de produits alimentaires échangeables contre des bons d'achat fournit une source utile d'information et de clarification, en particulier pour les femmes. Cette brochure est conçue pour défavoriser l'utilisation illicite des bons d'achat faite pour se procurer des articles comme de l'alcool, des cigarettes et des gadgets électroniques. Les femmes ont rapporté que l'information présentée clairement permet de réduire les querelles de ménage au sujet de l'utilisation de l'aide en argent comptant.

Brochure en arabe, distribuée en Irak.

Méthode 2 : Allocutions et réunions de pré-distribution

Les allocutions et les réunions de pré-distribution sont organisées pour partager l'information en personne avec les PT. Ces méthodes aident Vision Mondiale et les PT à dialoguer à titre de partenaires et de partager l'information plus rapidement, plus complètement et de façon interactive. Un bon exemple du recours aux réunions de pré-distribution pour le partage d'information nous est fourni dans un projet de distribution d'aliments dans les camps de personnes déplacées à Goma, ERDC. Vision mondiale et la Commission nationale pour les réfugiés (CNR) du gouvernement ont convenu de tenir des réunions de pré-distribution une journée avant la distribution proprement dite. Vision Mondiale, la CNR, le Comité de gestion IDP (comité interinstitutions composé de membres de la communauté de personnes déplacées), des membres du service d'assistance de la communauté et d'autres ONG actives dans le camp ont participé aux réunions pour définir et approuver les modalités détaillées de la distribution et pour répondre aux plaintes et aux commentaires reçus.

Lors de ces réunions, les parties prenantes se partagent d'avance l'information sur le panier alimentaire prévu pour le mois et sur les variations dans la taille de la ration ou du type d'aliment distribué. Les membres du Comité de gestion des personnes déplacées partagent ensuite cette information avec le reste des PT. La tenue de ces réunions de pré-distribution, durant lesquelles la planification et la communication sont discutées avec les bénéficiaires, a donné lieu à une réduction de l'affluence de personnes pendant les distributions, à la satisfaction des bénéficiaires. La discussion des plaintes et des commentaires pendant les réunions a mené à la création d'activités génératrices de revenus pour les personnes déplacées qui ne sont pas directement bénéficiaires du programme.

Le président du camp de personnes déplacées de Balungu, Hatanga Emmanuel, explique comment fonctionne ce processus : « Avant que Vision Mondiale mène des activités dans notre camp, son personnel travaille en étroite collaboration avec les comités, les bénéficiaires et les partenaires pour planifier et finaliser les modalités de distribution pour le mois. En outre, Vision Mondiale nous sensibilise au moyen de visites sur le terrain pour assurer une meilleure planification des activités ». Cela montre comment le partage de l'information en temps voulu et selon une bonne planification peut aider à améliorer le programme et à générer organiquement des activités complémentaires.

Pour les programmes de secours d'urgence à plus court terme, où la durée de consultation et de participation directe peut être limitée et la taille de la PT considérable, le partage de l'information devient encore plus difficile et pourtant déterminant. Dans de tels cas, il est utile d'utiliser plusieurs strates de partage de l'information. Par exemple, un programme d'approvisionnement alimentaire d'urgence financé par USAID (PAAU) dans l'ERDC utilise une combinaison d'infographie, d'affiches et de partage de messages pré-distribution. Les affiches renseignent les PT sur leurs droits, et des messages diffusent de l'information sur la nutrition des femmes enceintes ou qui allaitent. Les messages contenus dans l'infographie et les affiches sont également expliqués verbalement pendant les allocutions de pré-distribution. Le résultat est une amélioration de la transparence, de la confiance et de la prise d'autonomie par les PT en tant que participants actifs dans le programme.

Si les distributions ou les mesures d'interventions constituent d'importants éléments des programmes d'aide alimentaire, ce ne sont pas les seuls éléments. Le partage adéquat, suffisant et en temps opportun de l'information comme facteur pour améliorer la conception et la mise en œuvre des programmes est essentiel pour obtenir des programmes alimentaires plus intégrés à long terme avec les activités liées à l'agriculture, à la nutrition, au renforcement de la

résilience et à l'éducation. Faire plus que fournir des renseignements de base sur les aspects logistiques de la distribution ou mener des activités pour fournir de l'information complète sur Vision Mondiale et sa mission, ses valeurs, ses objectifs stratégiques et ses objectifs de programmes aux PT lance le signal que ces personnes sont traitées comme des partenaires à part entière et non seulement comme des bénéficiaires d'aide passifs. Il s'agit d'une condition préalable claire aux autres aspects de la reddition de comptes, tels que la participation, la consultation et la rétroaction.

Explications avant la distribution, village de Nyaung Zauk Chaung, canton de Yenanchaung, au Myanmar.

Étude de cas de pays : Irak

Vision Mondiale a commencé à utiliser les transferts de bons d'achats alimentaires dans la région du Kurdistan, en Irak (KRI), en novembre 2014, pour répondre aux besoins des personnes déplacées fuyant les conflits. La se trouve dans le Nord de l'Irak, à la frontière des régions kurdes de l'Iran à l'est, de la Turquie au nord, de la Syrie à l'ouest et du reste de l'Irak au sud. Le KRI semi-autonome accueille aujourd'hui plus de 850 000 personnes déplacées, soit 42,5 % des personnes déplacées à l'échelle mondiale. Ces personnes ont cherché refuge dans des bâtiments inachevés, dans des camps d'ONG et des gouvernements, dans des serres, des tentes de fortune, des écoles et des hôtels loués. Vision Mondiale travaille en partenariat avec le Programme alimentaire mondial (PAM) pour répondre à la crise des personnes déplacées dans les trois districts d'Erbil, de Shaqlawa et de Soran, toutes les trois situées dans le gouvernorat d'Erbil. Grâce à ce partenariat, les personnes déplacées reçoivent chaque mois des bons d'achat d'une valeur de 30 000 dinars irakiens (environ 25 $). Localiser les personnes déplacées et déterminer le type de modalité requis ont nécessité la mise en place d'un système d'information-prestation robuste établissant les dates/heures et lieux de distribution, ainsi que les documents à apporter.

En Irak, l'information est communiquée aux PT selon une variété de méthodes : messages enregistrés diffusés par haut-parleurs lors des distributions, brochures, «promenades galeries» d'affiches avec messages clés, bureau d'information au point de distribution et messages texte via des téléphones mobiles. « Nous avons adopté les principes de l'apprentissage des adultes. L'information fournie est fondée sur les problèmes identifiés, car les adultes commencent par avoir un problème et travaillent ensuite pour trouver une solution. Nous nous efforçons de créer une atmosphère aussi détendue et informelle que possible et de fournir un assortiment d'options », explique Joseph Fredrick, coordonnateur de la conception, du suivi et de

Membres de PT lisant des affiches.

l'évaluation des interventions. Les PT affirment que cette approche a contribué à une distribution ordonnée et à un gain de confiance mutuel entre Vision mondiale et eux-mêmes. « Je suis très intéressé par la promenade galerie et par ces affiches parce que les dessins sont simples mais ils ont un sens profond; même les enfants en saisissent le sens », explique Raid Kamit (homme âgé de 48 ans) au Centre de distribution de Erbil, au KRI.

Ces méthodes tiennent compte de la diversité culturelle des personnes déplacées, du statut socio-économique, du taux d'alphabétisation et de la situation géographique des PT dans le KRI. Dans ce contexte fragile, où le transfert de bons d'achats pourrait être une cible pour la corruption, Vision Mondiale a renforcé son Programme de reddition de comptes pour faire comprendre que la corruption ne serait pas tolérée. Cette initiative visait également à assurer la protection des femmes et des filles contre toute forme d'abus, en échange de l'aide de Vision Mondiale. Un tableau de photos illustrant différentes formes d'abus inacceptables est affiché aux points de distribution afin de renseigner les PT sur leurs droits à une assistance gratuite.

Dans les contextes fragiles où les interventions extérieures présentent le risque de susciter des soupçons et des conflits, et compte tenu de la possibilité d'abus associée aux bons d'achats et aux programmes d'aide en espèces, la transparence est particulièrement importante. Sur la photo ci-dessus, des personnes touchées sont informées qu'elles ne doivent pas donner d'argent, de bétail,

de faveurs sexuelles ou toute autre forme de faveur afin de recevoir de l'aide de Vision Mondiale. Cette information est diffusée pour protéger les PT, en particulier les femmes et les filles, contre l'exploitation sexuelle et les autres formes de mauvais traitements en échange d'assistance. En outre, les réponses aux 10 plus importants commentaires et plaintes reçus au cours du mois précédent sont diffusées pendant les distributions afin de résoudre les problèmes rapidement et ouvertement.

Pour Vision Mondiale, une organisation axée sur l'enfant, la protection des enfants est impérative dans toutes les activités. Pour cette raison, VM Irak déconseille l'envoi des enfants aux points de distribution pour recueillir les bons d'achats au nom de leurs parents ou de leurs tuteurs. Comme les bons d'achat ont une valeur marchande, les enfants risquent d'être exposés au risque d'agression et de vol. Cette information a été diffusée à l'aide d'une affiche et d'une explication. Sur cette affiche, on insiste sur le fait que les enfants ne sont pas autorisés à venir aux points de distribution de bons d'achat; seules les personnes âgées de 18 ans portant les documents d'identification complets du membre enregistré peuvent se présenter. En outre, les handicapés, les femmes enceintes, les femmes âgées et les jeunes enfants ont la priorité dans la file d'attente au point de distribution, afin de ne pas les faire attendre trop longtemps. Il y a aussi une affiche montrant la priorité accordée aux personnes vulnérables lors des distributions. Lilyan Hatm Ezzat (femme, 29 ans), au Centre de distribution de Erbil, explique : « Cette affiche nous dit que bien sûr, les personnes âgées, les femmes enceintes et les personnes handicapées ont la priorité pour recevoir leurs bons d'achat. J'aime cette beaucoup cette affiche parce que nous, les jeunes, pouvons attendre dans l'aire d'attente, mais eux ont des besoins particuliers et ils ne peuvent pas attendre. »

Ces affiches sont d'excellents exemples de l'utilisation de matériaux d'échange d'information au point de distribution pour partager plus que les aspects logistiques de la distribution et pour susciter le dialogue à propos de la norme sur la transparence et la protection des enfants et des personnes vulnérables.

Tolérance zéro à toute forme de faveur.

Ne pas verser d'argent pour contourner la file d'attente.

Priorité de distribution.

Pas d'enfant aux points de distribution.

2. Travailler ensemble : Consultation et participation

Vision Mondiale veille au principe du consentement éclairé et s'assure que les collectivités sont au courant des décisions clés relatives à nos interventions, et qu'elles comprennent et acceptent ces décisions.

Vision Mondiale s'emploie à encourager la prise d'autonomie délibérée des collectivités et à bâtir leur capacité à participer à toutes les composantes du cycle de programme.

De quoi est-il question?

La consultation et la participation sont des fins en soi, elles respectent la dignité des gens à prendre des décisions et à faire des choix qui touchent directement leur vie. Le sens d'organisation est particulièrement important pour les membres des PT, car ces personnes exercent souvent peu de contrôle sur de nombreux aspects de leur vie, en raison de facteurs échappant à leur volonté. À la base de la reddition de comptes figure le besoin de respecter les besoins, les préoccupations, les capacités et l'état d'esprit des PT, et les méthodes de participation et de consultation sont conçues pour leur donner des moyens concrets de participer activement aux programmes et de les diriger afin d'améliorer leur vie.

Quand il est bien facilité, le travail effectué en collaboration avec les PT améliore la qualité des programmes à toutes les étapes. Les PT savent mieux que quiconque ce dont elles ont besoin, ce qui fonctionne dans leur contexte, quels sont les difficultés potentielles et comment les atténuer. En outre, comme elles sont un élément déterminant des interventions ou des programmes, les PT sont habilitées à résister aux impacts, même après la fin du programme.

Ce chapitre décrit comment Vision Mondiale met en œuvre ces principes dans les différentes phases des programmes au moyen de réunions, de visites, d'enquêtes et d'échanges au sein de groupes de discussion. Tout d'abord, la consultation et la participation débutent à la phase de planification; il peut s'agir de fixer une date de distribution ou de cibler des bénéficiaires dans l'exemple du Mali (région de Mopti), de concevoir une intervention complémentaire dans l'exemple du Soudan (Darfour) ou de choisir des actifs dans la communauté aux fins d'un projet de nourriture contre actifs dans l'exemple du Myanmar (Chauk). Pendant les étapes de mise en œuvre et d'évaluation, des activités d'apprentissage sont organisées et des comités de gestion de projet ainsi que des comités de dépannage menés par la communauté sont constitués. Une étude de cas plus approfondie réalisée sur divers aspects de la participation et de la consultation au Kenya est présentée. On y met l'accent sur le travail avant-gardiste accompli dans ce pays, notamment les programmes d'aide en espèces, le recours à la technologie mobile pour la reddition de comptes, et une solide compréhension et la mise en œuvre de l'équilibre entre les sexes.

Lorsque la consultation et la participation sont bien faites, nous pouvons nous attendre à ce que :

- les PT éprouvent un sentiment d'appartenance à une organisation, de dignité et de respect dans la prise de décisions qui affectent leurs vies tout au long du fonctionnement du programme et au-delà
- les PT sont bien représentées dans les plates-formes de consultation et de participation en considération des facteurs tels que le sexe, les handicaps, la vulnérabilité, l'âge et la diversité culturelle, le cas échéant
- le programme et ses activités cadrent bien avec le contexte et les besoins, ils n'occasionnent pas de dommages involontaires et atténuent les difficultés liées au contexte
- les PT éprouvent un grand sens d'appartenance par rapport au programme et aux résultats obtenus, ce qui contribue à la durabilité et à la réplication du projet.

Méthode 1 : Planification avec les populations touchées

Il est nécessaire de planifier et de concevoir le programme avec les PT afin d'éviter d'infliger tout préjudice non intentionnel et d'atteindre les résultats escomptés. L'expérience de Vision Mondiale au Mali en 2013 fournit un bon exemple à cet égard. Dans un premier temps, Vision Mondiale a établi les dates de distribution d'aliments pour qu'elles tombent le vendredi. Cette décision a été prise sans consultation suffisante avec les communautés. Une fois que la distribution a commencé, les plaintes ont afflué dans la boîte à suggestions, car ce calendrier était en conflit avec les obligations religieuses que la population à majorité musulmane de la communauté devait respecter le vendredi. Dès l'obtention de cette rétroaction, le calendrier de distribution a été modifié immédiatement pour éviter la distribution le vendredi.

En réfléchissant à cette expérience, le personnel de VM reconnaît qu'une consultation aurait évité ce problème. Comme les gens de Vision Mondiale sont issus d'un milieu religieux différent, ils n'ont pas réalisé que ce calendrier susciterait des problèmes. VM reconnaît qu'il aurait mieux valu poser la question d'abord! Depuis lors, les méthodes de reddition de comptes ont été renforcées. Par exemple, en 2014, VM Mali a travaillé avec la communauté sur le ciblage des bénéficiaires d'un programme de nutrition dans le district de Bandiagara (région de Mopti), afin de vérifier l'information générale et les données utilisées dans la proposition. Il s'agissait d'un programme d'aide alimentaire supplémentaire global destiné aux mères de la région qui allaitaient et aux enfants entre 6 mois et 23 mois. Le groupe ciblé était initialement estimé à 99 654 personnes, d'après les données statistiques nationales auxquelles avaient accès les agences internationales. Toutefois, en raison des nombreux commentaires recueillis dans la communauté au sujet de la couverture insuffisante et de l'exclusion de bénéficiaires qui étaient admissibles, Vision mondiale et le PAM ont fait des visites porte-à-porte pour consulter la communauté et ont confirmé que le nombre initial de personnes ciblées avait été largement sous-estimé. Le programme a été modifié pour refléter le nombre exact de la personnes à desservir, soit presque le double de l'objectif initial.

De même, la consultation des PT lors de l'intervention au Darfour (Soudan) a ouvert la voie à l'introduction de bons d'achat de services de meunerie dans le cadre du programme de distribution alimentaire générale, à titre d'aide complémentaire. La communauté a signalé que la plupart de ses membres avaient dû vendre une importante partie de la nourriture reçue pour payer les services de meunerie, réduisant ainsi la quantité disponible pour la consommation des ménages. Les bons de services de meunerie ont également aidé à protéger les personnes, en particulier les femmes, qui sortaient habituellement du camp pour chercher du travail occasionnel dans les fermes voisines ou pour ramasser du bois de chauffage afin de gagner de l'argent pour payer les services de meunerie, ce qui les exposait au risque d'attaques par des groupes rebelles opérant dans la région.

Réunion de la communauté et de Vision Mondiale autour d'un projet ACA à Kaing Htauk Kan, dans le canton de Chauk, au Myanmar.

Lors de la mise en œuvre de programmes de renforcement de la résilience ou des actifs,- le sens d'appropriation du programme et de participation communautaire sont déterminants pour la durabilité des actifs après la fin du projet. Pour cette raison, Vision Mondiale habilite les communautés à prendre le leadership dans la planification des activités qui répondent à leurs besoins et à leurs aspirations. Par exemple, dans le village de Kaing Htauk Kan, au Myanmar, où la plupart des quelque 100 ménages vivent sur de petites exploitations agricoles et travaillent occasionnellement à l'extérieur, la communauté participe activement à la planification.

« Nous avons accordé la priorité aux actifs qui soutiendront la communauté à long terme et qui nous aideront à produire plus de nourriture. Nous avons aussi classé les villageois en groupes : les plus pauvres (sans terre), la moyenne et les plus aisés, et nous avons fait en sorte que les plus pauvres bénéficient de ces projets et que tous participent », a expliqué le président du village.
« Pour la programmation de la résilience, les activités du projet sont proposées, évaluées et approuvées par les communautés », explique Stephen Ongom, responsable de l'assistance alimentaire pour VM Mali.

Méthode 2 : Mise en œuvre et réflexion avec les populations touchées

Bon nombre des programmes d'aide alimentaire de Vision Mondiale comprennent des activités d'apprentissage faisant partie intégrante de leur cadre d'assurance de la qualité.[3] Les événements d'apprentissage sont une méthode utilisée par le personnel, les représentants gouvernementaux, les donateurs et les autres partenaires et représentants de la communauté, qui se réunissent pour apprendre et réfléchir sur les différents aspects du projet pendant et/ou après sa mise en œuvre. Collectivement, les participants réfléchissent à ce qui a bien été, ce qui n'a pas bien fonctionné et ce qui aurait pu être fait différemment. Les leçons apprises, les meilleures pratiques et les plans d'action sont documentés et partagés, ce qui entraîne des changements et des améliorations tangibles. Les activités d'apprentissage organisées dans l'ERDC et au Soudan sont de bons exemples de contextes fragiles. Dans l'ERDC, les PT ont fait savoir que le maïs blanc qui leur avait été fourni n'était pas l'aliment essentiel préféré dans la région de Bukavu. Cela a incité le bureau à considérer la pertinence et les préférences culturelles lors de la conception du prochain cycle. Au Soudan, la brièveté (six-mois) des accords conclus sur le terrain (ACT)[4] a causé un retard important et compromis les objectifs et les retombées du programme. La communauté a soulevé ce point lors de l'activité d'apprentissage, en présence du représentant du PAM. Cela a poussé le PAM et Vision Mondiale a accepter de prolonger l'ACT à un an, ce qui réduit considérablement les délais.

Les PT votent au sujet des méthodes de reddition de comptes au Myanmar.

En outre, en particulier dans le cas des projets de renforcement de la résilience et des actifs, les membres des PT participent aux opérations quotidiennes, et pas seulement en tant que participants, mais aussi en tant que leaders et animateurs, à travers divers comités composés de membres de la communauté (p. ex. Comité de gestion de projet, Comité de gestion de l'alimentation, Comité du bureau d'assistance). Pourvu qu'ils soient correctement équipés et formés à la phase initiale, ces comités peuvent mener à la mise en œuvre des projets moyennant une intervention extérieure minimale : « Le personnel local [Vision Mondiale] nous a donné de l'information complète sur le projet ACA [Argent contre actifs] avant que nous amorcions sa mise en œuvre, et nous avons pu terminer le projet sans aucun problème grâce à la supervision du personnel local et des membres du Comité de gestion de l'alimentation », a déclaré un participant du projet ACA impliqué dans un projet de conservation des sols dans le village de Lai Kyin Yoe, canton de Yenanchaung, lors d'une discussion de groupe.

Même au niveau du choix et de la mise en œuvre des méthodes de reddition de comptes, ce sont les

[3] Le cadre d'assurance de la qualité désigne les aspects liés au suivi, à l'évaluation, à la redevabilité et à l'apprentissage d'un programme.

[4] L'accord conclu sur le terrain (ACT) est un document contractuel normalisé du PAM destiné à être utilisé dans toutes les activités où des organisations non gouvernementales et à but non lucratif gèrent des ressources du PAM ou mettent en œuvre des activités pour le compte du PAM.

PT qui déterminent la façon dont elles souhaitent être entendues. Par exemple, VM Myanmar a discuté avec des personnes déplacées du camp de Khat Cho, à Kachin, pour connaître les méthodes qu'elles préféraient pour donner de la rétroaction à Vision Mondiale. Les personnes déplacées ont ensuite voté sur leur préférence à une réunion de la communauté et ont mis en œuvre les méthodes retenues. Dans tous les pays étudiés, lorsque les PT ont choisi des comités de bureau d'assistance, elles en ont discuté et ont convenu de la façon dont le comité serait organisé : « Les membres du comité du bureau d'assistance ont été choisis par la communauté. Nous avons choisi des gens qui respectent la confidentialité. Nous avons choisi cinq personnes, deux hommes et trois femmes », a expliqué un participant du projet de création d'actifs productifs au barrage de Magoli (Zimbabwe) lors d'une discussion de groupe.

Étude de cas de pays : Kenya

Vision Mondiale, en partenariat avec le PAM, le gouvernement du Kenya et l'Autorité nationale de gestion de la sécheresse (ANGS) du gouvernement, a présenté une approche d'argent ou de nourriture contre des actifs (C/FFA) au Kenya en 2009. L'objectif est de rétablir les moyens de subsistance et de renforcer la résilience comme mesure à long terme, en créant des actifs novateurs et durables pour les communautés et les ménages, afin d'améliorer la sécurité alimentaire[5]. Dans le cas de projets visant des actifs communautaires tels que la mise en place de réseaux d'irrigation, la plantation d'arbres et la construction de structures de collecte d'eau de pluie conçus pour durer longtemps après la fin du programme, la consultation et la participation sont des éléments essentiels tout au long du cycle des projets. Les PT participent à l'ensemble du processus, non pas comme des bénéficiaires passifs mais comme des dirigeants et des facilitateurs actifs, du choix des actifs pour le projet à la sélection des bénéficiaires et à la formation des différents comités. Elles tiennent également un rôle de premier plan lors du ciblage et de la composition des CBA, du partage des leçons apprises et de l'évaluation des retombées. Une représentation égale des deux sexes lors de la consultation et de la participation est fortement encouragée et respectée.

Comité de gestion de projet pour le programme ACA à Kilifi.

Un aspect particulièrement remarquable de la consultation et de la participation avec les PT du Kenya réside dans la substitution des aliments en nature par de l'argent en espèces et des bons d'achat (p. ex. programme d'aide en argent [PAA]). Le PAA est rapidement devenu le modèle le plus pratique de dispense d'aide alimentaire par les organismes internationaux[6]. Cette étendue de changement dans les tendances au niveau mondial augmente le risque lié à ces décisions névralgiques et aux changements apportés sans consultation appropriée ni consentement éclairé de la part des PT. Cependant, l'engagement à la reddition de comptes exige que les PT soient dûment consultées et impliquées dans cette décision névralgique. Le dialogue avec la communauté sur la transition au PAA dans la région de Makueni, au Kenya, fournit un bon exemple de consultation de la communauté. À Makueni, où Vision Mondiale met en œuvre depuis plusieurs

Discussion de groupe avec les comités communautaires, des représentants gouvernementaux et Vision Mondiale à Taita Taveta.

[5] Pour une démonstration de programme Argent/nourriture contre actifs, voir VM Kenya, documentaire Zinduka International (1er mai 2014), sur le site https://www.youtube .com/watch?v=93BR2zigNrA; voir aussi les pages 11-12, où le programme A/NCA du Kenya est décrit en détail.

[6] Vision Mondiale est l'organisme leader dans le domaine des BAC, et ses programmes représentent la plus grande valeur. Pour plus de détails sur la tendance mondiale vers les BAC, visitez le site du projet Cash Learning (CaLP) au site http://www.cashlearning.org/information-sharing/cash-mapping-tool.

années des projets ACA impliquant le paiement en nature avec des aliments, la possibilité de remplacer la distribution d'argent par la distribution de bons d'achat a été discutée avant l'apport de tout changement. Lors d'une discussion de groupe, le personnel de Vision Mondiale a expliqué ce que signifierait ce changement et a sollicité des avis et demandé les préférences de la communauté. La plupart ont mentionné qu'ils accueilleraient favorablement le changement à de l'aide en espèces.

« Je serais d'accord pour recevoir l'aide en argent. Cela m'aidera à acheter de la nourriture et même à payer les frais de scolarité de mes enfants. Je dresserai un budget décrivant combien coûteront les frais de scolarité, la nourriture et les vêtements », expliquait Regina Matia (mère de huit enfants, 45 ans, Kilifi, Kenya)[7].

Regina Matia, mère de famille, Kilifi.

Les méthodes de reddition de comptes peuvent également contribuer à protéger la qualité des programmes en cours d'exécution en créant une boucle de rétroaction afin d'améliorer en continu les programmes et d'isoler les lacunes. Par example, M^me^ Nzisa est une des 174 bénéficiaires visés par l'intervention ACA dans le village de Taita Taveta Chumvini, au Kenya. En novembre 2013, ayant complété toutes les heures de travail qui lui étaient assignées, elle s'est rendue à un guichet automatique local pour retirer l'argent auquel elle avait droit au titre du projet, mais le solde de son compte était à zéro. Fâchée, M^me^ Nzisa s'est adressée au bureau d'assistance, et une réunion de la communauté a été bientôt convoquée avec le Comité du bureau d'assistance, le Comité de gestion du projet et M^me^ Nzisa elle-même. Après avoir comparé ses fiches de travail et les calendriers de paiement, ils ont découvert une erreur dans la documentation; l'argent avait été déposé au compte d'un autre participant par erreur. La communauté a signalé l'erreur au personnel pertinent de Vision Mondiale, et le problème a été rapidement résolu à la satisfaction de M^me^ Nzima[8]. La résolution de cette grave erreur aurait été beaucoup plus lente et plus coûteuse sans l'intervention d'un Comité du bureau d'assistance qui fonctionnait bien, car il aurait fallu que le personnel de Vision Mondiale découvre l'erreur en passant à travers la documentation des 7,500 bénéficiaires inscrits.

Membres du BAC portant des T-shirt avec emblème. On peut lire : « Portez plainte et donnez votre avis; c'est votre droit! »

Une autre innovation notable dans la mise en œuvre des méthodes de reddition de comptes réside dans le recours à la technologie mobile. VM Kenya utilise une application mobile gratuite (DroidSurvey) pour mener des enquêtes régulières sur la reddition de comptes afin de recueillir les commentaires de manière efficace pendant et après la mise en œuvre du programme. Une fois que les commentaires ont été recueilli à chaque endroit sur le terrain, les données sont regroupées au bureau national et analysées en vue de la prise de mesures de suivi.

[7] Cela ne veut pas dire qu'un commentaire sur la transition au BAC est toujours positif. Il arrive parfois que les PT partagent leur préférence pour de l'aide en nature sous forme d'aliments et font connaître leurs raisons, comme dans cette note de Ah Nyo, au Myanmar, déposée dans une boîte à suggestions : « Le prix du riz augmentera si vous nous donnez de l'argent. Nous aimerions continuer à recevoir de l'aide alimentaire en nature plutôt que de l'argent comptant. »

[8] Ce récit diffusé à l'interne, signé par Victor Mwanyalo, agent de reddition de comptes, VM Kenya, figurait dans le bulletin sur la reddition de comptes de VM Afrique de l'Est.

« La transition du papier à la technologie mobile pour la collecte de données brutes a révolutionné nos pratiques de reddition de comptes, et pas seulement les aspects liés au coût-efficacité, mais aussi la capacité d'obtenir les données en temps réel au cours de l'exécution du projet », d'expliquer Victor Mwanyalo, agent de reddition de comptes, VM Kenya.

Sondage sur la reddition de comptes par technologie mobile au Kenya.

Sondage sur la reddition de comptes par technologie mobile au Mali (en français).

3. Écouter et répondre : Les mécanismes de rétroaction

Vision Mondiale s'engage à mettre en œuvre des procédures de rétroaction et de prise en compte des plaintes de collectivité qui soient accessibles, sûres et efficaces.

De quoi est-il question?

Vision Mondiale sait que les mécanismes de rétroaction sont des éléments essentiels de la reddition de comptes. Lorsque les PT sont bien informées et consultées et qu'elles participent activement, il est naturel qu'elles donnent leur avis pour améliorer les programmes et signaler les inquiétudes et préoccupations. Pour Vision Mondiale, le but est de mettre en place des moyens et de faire des efforts pour entendre les commentaires en continu et de manière intentionnelle, et de réagir en temps opportun et de manière adéquate. Ce faisant, les préférences des PT entre les diverses méthodes sont prises en compte lors de la sélection, la conception et le déploiement des projets.

Dans les programmes d'aide alimentaire, ces mécanismes sont largement utilisés dans divers contextes; ils fournissent des canaux aux PT pour exprimer leurs plaintes, faire des éloges ou partager des suggestions relatives au programme dans tous les aspects de la conception à la mise en œuvre en passant par la conduite du personnel. Lorsqu'elles sont bien mises en œuvre, ces méthodes sont simples, facilement accessibles aux PT et contextualisées en fonction de l'environnement opérationnel[9]. Elles procurent également un sentiment de sécurité, de sorte que les membres des PT se sentent à l'aise de partager leurs préoccupations ou de faire des suggestions. Les commentaires sont recueillis, analysés et renvoyés aux PT ainsi qu'au personnel chargé des programmes afin d'influencer la prise de décisions au sujet des modifications et des améliorations au projet, d'où la notion de « boucler la boucle ». Cela aide Vision Mondiale à concevoir des projets répondant directement aux besoins des PT et montre que Vision Mondiale accorde de la valeur aux évaluations et qu'elle les utilise, ce qui contribue à renforcer la confiance mutuelle.

Ce chapitre décrit les trois méthodes de rétroaction les plus largement utilisées (bureaux d'assistance de la communauté, boîtes à suggestions et lignes d'appel) et s'appuie sur des exemples provenant du Kenya (Kilifi), du Zimbabwe (Matabeleland), du Mali (Mopti), du Myanmar (Chauk), de l'Irak (KRI) et du Soudan (Darfour). Une étude de cas sur le Zimbabwe est ensuite présentée, et la complémentarité des différentes méthodes et des

> *‘Être responsable vis-à-vis des bénéficiaires exige que les organismes d'aide humanitaire tiennent compte des opinions, des préoccupations, des suggestions et des plaintes des bénéficiaires et qu'ils fassent un suivi sur ces points auprès des bénéficiaires.’*
>
> ***—Dr Marumbo Ngwira, directeur, Programme d'aide alimentaire supplémentaire, Vision Mondiale Internationale***

[9] Dans certains contextes, des mots comme *plainte* et *rétroaction* n'étaient pas considérés comme acceptables par le gouvernement ou les autorités locales. Dans ces situations, Vision Mondiale a utilisé les termes *enjeux, commentaires* et *suggestions* pour les faire accepter.

considérations liées au sexe et à la protection, et à l'importance du renforcement des capacités y est abordée en détail[10]. Pour que ces méthodes fonctionnent en souplesse, il faut veiller à donner une formation adéquate au personnel, à assurer la sensibilisation, à employer les outils appropriés et à répondre aux PT en temps opportun.

Lorsque les mécanismes de rétroaction fonctionnent bien, nous pouvons nous attendre à ce que :

- les PT se sentent en sécurité et soient encouragées à donner des commentaires de rétroaction ou à soulever des préoccupations et à poser des questions sans crainte de représailles
- les PT connaissent les différentes options à leur disposition pour fournir une rétroaction et qu'elles choisissent leurs méthodes préférées en étant bien conscientes de leurs avantages et de leurs inconvénients respectifs
- les PT comprennent la portée des commentaires qu'elles peuvent fournir et soient au courant de leur droit à une réponse dans un délai défini
- les PT soient bien préparées pour participer activement et avec un haut niveau de professionnalisme et d'intégrité, non seulement à titre d'utilisateurs finaux, mais en tant que propriétaires et exploitants des méthodes
- les mécanismes de rétroaction soient adaptés en fonction de la culture et qu'ils soient contextualisés afin de minimiser tout risque de conflit et de confrontation, en particulier dans les contextes fragiles
- l'organisme chargé de la mise en oeuvre recueille, analyse et rendre compte régulièrement de la rétroaction reçue pour influencer la prise de décisions en vue des modifications et des améliorations aux projets, ce qu'on appelle « boucler la boucle ».

Extrait d'échanges au sein d'un groupe de discussion

Q. : *Que feriez-vous si le gestionnaire du projet rendait visite à cette dame (bénéficiaire du projet) et se comportait grossièrement devant elle?*

R. : *Je le noterais sur un bout de papier que je déposerais dans la boîte à suggestions. Cette note serait acheminée au superviseur de cette personne. Le gestionnaire aurait de gros ennuis!*

[10] Pour la liste des différents mécanismes de rétroaction et leurs avantages et inconvénients respectifs, voir le document de VM intitulé *Plainte et mécanismes de réponse : Guide de ressources http://www.alnap.org/resource/8770.*

Méthode 1 : Bureaux d'assistance communautaire

Un BAC est un comité de membres responsables de la communauté choisis par les autres membres de la communauté. Les membres du BAC reçoivent les questions, les suggestions et la rétroaction de la communauté et y répondent. Des PT interrogées sur les critères de sélection du BAC dans le cadre de discussions de groupe au Kenya, au Zimbabwe, au Mali et dans l'ERDC ont énuméré sans équivoque les qualités requises suivantes : intégrité, volonté d'écouter, bon tempérament, loyauté, honnêteté, patience et formation. Ces personnes appliquent les mêmes principes et ont les mêmes attentes envers Vision mondiale lorsqu'il s'agit d'entendre la rétroaction : « La façon dont Vision Mondiale traite les plaintes respecte la dignité du plaignant. Les plaintes sont résolues diplomatiquement », explique le groupe de discussion du BAC du projet de barrage de Magoli, au Zimbabwe.

Le BAC de Kilifi, au Kenya.

Autre importante considération, l'équilibre entre les sexes, en particulier pour les programmes où la majorité des participants sont des femmes. Cette considération est bien comprise et soutenue, même par le leadership masculin traditionnel. « Nous recommandons d'abord que les femmes se voient accorder la priorité, parce qu'elles écoutent les plaintes avec leur coeur, explique un aîné du village et un chef traditionnel de Kilifi, au Kenya, lorsqu'on le questionne sur ce qu'il recommanderait aux

Discussion de groupe avec le comité du BAC de Bandiagara, au Mali.

autres communautés qui constituent un BAC. « Les femmes préfèrent parler à des femmes lorsqu'elles soulèvent des questions », fait remarquer Themba Sibanda (homme âgé de 47 ans), un chef local du projet de barrage de Nyagara au Zimbabwe. Étant donné que le fait de siéger au BAC est souvent perçu dans la communauté comme un signe de leadership, le BAC de la clinique de Guwe, dans le district de Nkayi, au Zimbabwe, explique, que la contribution et la participation des femmes dans les BAC les investissent de pouvoir dans la communauté. Même dans un contexte où la domination masculine et le silence des femmes est la norme traditionnelle, le fait de siéger à un BAC composé d'hommes et de femmes peut contribuer à modifier la dynamique homme-femme dans la communauté, comme cela s'est produit dans le district de Bandiagara, à Mopti, au Mali. Lorsqu'on lui demande quelle est la différence dans le style de

> *'Le fait de disposer d'un mécanisme de rétroaction dans les camps de personnes déplacées a permis de connaître les sentiments, les opinions, les pensées, les difficultés et le niveau de satisfaction des bénéficiaires ainsi que leur gratitude envers les donateurs et l'organisation.'*
>
> ***-Nan Aung Dee, Programme d'aide alimentaire de Kachin, VM Myanmar***

participation des hommes et des femmes au projet ou au fonctionnement du comité, le président du BAC (Madany Tall, 48 ans) répond avec un sourire : « Eh bien, il suffit de nous regarder. Vous pouvez voir même maintenant nous nous asseyons ensemble et nous discutons; nous entendons les voix des deux sexes aussi ».

Idéalement, les membres du BAC s'assoient autour d'une table clairement indiquée (d'où le terme de bureau d'assistance), mais parfois le comité se déplace au point de distribution ou chez les membres de la communauté pour faciliter le recueil de commentaires de rétroaction. Cette méthode, appelée « bureaux d'assistance mobile », a été observée dans les camps de personnes déplacées du Darfour, au Soudan. Elle a été retenue en raison du grand nombre de bénéficiaires au point de distribution (charge de travail) : l'agencement des installations de distribution empêchait les PT de se déplacer librement pour se rendre au bureau d'assistance. Par conséquent, pour faciliter l'accès au BAC, deux personnes du bureau qui ont été choisies par la communauté se déplaçaient au point de distribution, portant des vestes les identifiant clairement au bureau d'assistance. Comme il est essentiel que ces représentants aient la même compréhension des services d'assistance et que des représentantes du sexe féminin fassent partie du comité et soient respectées malgré les barrières culturelles traditionnelles, Vision mondiale a organisé plusieurs séries d'ateliers de formation et de sensibilisation à leur intention dans un contexte de groupe. Ces ateliers portaient sur le respect de la vie privée, la confidentialité, le code de conduite et l'importance de la documentation lors de l'utilisation des carnets de bord courants. Grâce à cette formation, les membres du bureau d'assistance pouvaient faciliter la rétroaction et recueillir des commentaires, les documenter et présenter les carnets de bord au personnel responsable de Vision Mondiale.

> *'Le bureau d'assistance communautaire m'a aidé à acheminer mes plaintes de manière appropriée et au bon moment, sans peur d'être intimidée par qui que ce soit. Mes plaintes ont été prises en charge à ma satisfaction et les autres membres de la communauté ont aussi ce privilège.'*
>
> ***-Kahindi Charo, Kilifi, au Kenya***

Membre du BAC local notant des commentaires reçus par téléphone portable, camp de personnes déplacées de Derege, au Darfour (Soudan).

Méthode 2 : Boîtes à suggestions

Tandis que les BAC fournissent un moyen direct, personnel et rapide de donner de la rétroaction et d'obtenir des réponses, ils présentent en revanche le risque d'exposer des préoccupations et des problèmes personnels à l'ensemble de la communauté. Pour les incidents plus graves, les abus et les préoccupations concernant la santé et l'état nutritionnel, le respect de la vie privée et le maintien de l'anonymat sont particulièrement importants.

Les boîtes à suggestions, souvent utilisées de pair avec les BAC, répondent à cette préoccupation et offrent un moyen plus sûr et plus confidentiel de partager des questions ou des commentaires, sans crainte de représailles ou de divulgation. Les boîtes à suggestions sont clairement marquées, verrouillées et situées dans endroit isolés, à l'écart des points de distribution et des BAC. Le personnel chargé de la reddition de comptes apporte régulièrement la boîte à suggestions au bureau ou à un endroit sûr, l'ouvre et note les commentaires et suggestions ou plaintes.

Au besoin, le personnel mène une enquête approfondie ou vérifie les faits allégués. Si des problèmes nécessitent des décisions ou une intervention de la part de la direction, ils sont transmis rapidement dans la chaîne décisionnelle. Cette documentation détaillée et la preuve de la rétroaction et des réponses contribuent à renforcer la confiance dans le système et entre les PT et Vision Mondiale. Dans toutes les discussions de groupe de référence tenues au sein des communautés pour débattre des commentaires reçus dans les boîtes à suggestions, il est clairement entendu que cette boîte est ouverte uniquement par le personnel chargé de la reddition de comptes de Vision Mondiale[11] et que les problèmes soulevés sont analysés, pris au sérieux et traités de manière confidentielle. Les PT considèrent que les boîtes à suggestions constituent un moyen sûr de tenir le Comité du BAC, le Comité de gestion de projet et le personnel de Vision Mondiale redevable : « [La] boîte à suggestions permet à la communauté [membres] d'exprimer directement leurs sentiments, de signaler les problèmes et [d'expliquer pourquoi ils ne sont] pas satisfaits du programme, et [la communauté] peut également se plaindre s'il y a des incapacités de gestion de la part des membres du Comité de gestion des aliments (CGA) et du personnel chargé du programme », explique San Nu, du village de Tae Pin Sakhan, dans le canton de Yenanchaung, au Myanmar.

Boîte à suggestions au Mali.

Boîte à suggestions au Zimbabwe.

Boîte à suggestions au Myanmar.

Boîte à suggestions au Soudan.

San Nu et la boîte à suggestions de son village.

[11] Dans certains milieux, il peut être avisé d'ouvrir la boîte à suggestions en présence d'un tiers pour plus de transparence, à condition que cela ne compromette pas la vie privée ni l'anonymat des PT.

Méthode 3 : Lignes directes (assistance téléphonique)

Les lignes directes sont des numéros de téléphone désignés (souvent sans frais) que les PT peuvent composer pour parler à un représentant de Vision Mondiale ou enregistrer un message vocal afin de laisser commentaire. Dans les zones où la majorité des PT ont accès à un téléphone portable, cela peut s'avérer être un moyen efficace de fournir des commentaires et de recevoir des réponses.

En Irak, par exemple, la plupart des membres de PT ont accès à un téléphone portable, de sorte que l'appel par ligne directe constitue une méthode efficace. Le numéro de la ligne directe est toujours affiché aux points de distribution, et le personnel chargé de la reddition de comptes note les commentaires dans une banque de données afin d'assurer le suivi de la réponse. Les PT peuvent vérifier où en est rendu leur commentaire dans cette banque de données en se rendant à leur point de distribution. Leurs commentaires et l'état d'avancement de la résolution du problème sont regroupés afin de permettre une analyse plus approfondie. Lorsqu'on lui demande ce qu'elle pense de la ligne directe, Lilyan Hatm Ezzat (femme de 29 ans), une bénéficiaire du centre de distribution de Erbil, répond comme suit : « Oui, la ligne directe nous est très utile; elle nous permet d'envoyer nos messages à Vision Mondiale. Ils écoutent nos commentaires puis nous en donnent des nouvelles ».

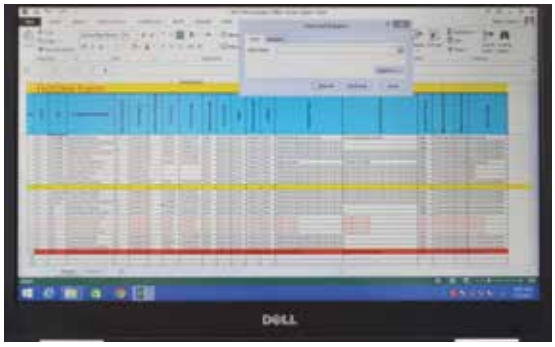
Catherine Mwadime, participante du programme ACA, Kilifi.

Le Kenya est un autre pays où les téléphones portables sont facilement accessibles et largement utilisés. Catherine Mwadime (femme, 38 ans) de Kilifi, au Kenya, dit qu'elle apprécie la facilité d'utilisation de la ligne directe : « Il suffit de composer le numéro de la ligne directe dès que j'ai un problème. Le personnel de Vision Mondiale reçoit les appels et me parle d'une manière très compatissante qui m'encourage à dire tout ce que j'ai à dire, sans réserve. J'ai mémorisé le numéro de la ligne directe et je l'utilise aussi souvent que je le souhaite ».

Win Bo, participant du programme ACA, Myanmar.

Des lignes directes sont également utilisées au Myanmar, non seulement pour permettre au PT de donner leur rétroaction, mais aussi de demander des conseils au besoin. « Nous avons appelé le personnel local lorsque nous ne savions pas comment procéder avec le drain de capture dans le cadre du programme ACA. L'ingénieur et le personnel local de Vision Mondiale se sont rendus sans délai sur le chantier du projet et nous ont guidés, raconte Win Bo, un participant du programme ACA du village de Sue Yit Kan, dans le canton de Chauk, au Myanmar.

Comme une part croissante de la population mondiale a accès aux téléphones portables, notamment en milieu urbain mais aussi dans les régions éloignées, les technologies mobiles tels que les permanences téléphoniques et la messagerie texte constituent des moyens de plus en plus utilisés en raison de leur efficacité et de leur facilité d'utilisation.



Base de données de la ligne directe, centre de distribution de Erbil, KRI.

Étude de cas de pays : Zimbabwe

VM Zimbabwe a débuté son processus vers un meilleur programme de reddition de comptes en effectuant une évaluation complète de la responsabilité globale en 2008, au moment de l'adoption du CRCP de Vision Mondiale, suivi d'un examen en 2010, puis en appliquant une stratégie à l'échelle du pays pour déployer les méthodes de reddition de comptes. En 2015, VM Zimbabwe a mis en œuvre ces méthodes dans une variété de programmes : un programme d'assistance saisonnière ciblé financé de manière conditionnelle par le PAM à Bulilima; un programme de renforcement de la résilience et de création d'actifs productifs mis en oeuvre en partenariat avec le PAM, USAID et le gouvernement depuis 2012; des programmes de nutrition maternelle et infantile (NMI) et de création de filets de sécurité pour les populations rurales dans les cliniques de Nkayi; un programme financé par l'USAID et mis en œuvre au moyen d'un consortium à Mutare pour améliorer la nutrition, renforcer la résilience et aider les entreprises (ENSURE). Cette diversité d'actions fait de VM Zimbabwe une excellente étude de cas pour démontrer les nuances et les enseignements communs tirés des différentes méthodes de reddition de comptes selon les contextes.

Dans tous les programmes, des BAC et des boîtes à suggestions ont été mis en place en parallèle,

Bureau d'assistance composé exclusivement de femmes pour un projet NMI à la clinique de Guwe, Nkayi, au Zimbabwe. De gauche à droite : Rosemary Sibanda, Mavis Ndlovu et Silindile Ndlovu.

Membres du BAC du projet de barrage de Magoli, au Zimbabwe. De gauche à droite : Rebbeca Tshuma, Molly Chuma (avec un enfant), Thomas Tshuma, Estel Nkhoma et Anacleta Ndlovu.

en tenant compte des avis des PT au sujet des avantages et des inconvénients respectifs ainsi que de leur complémentarité. En général, les BAC sont considérés comme personnels, à réaction rapide et appartenant à parte entière à la communauté: « Le BAC est composé de membres des communautés locales qui comprennent bien la dynamique de la communauté; il est facile pour eux de gérer les plaintes de leurs concitoyens et d'y répondre », explique un membre du BAC de Mbimba, dans le district de Bulilima. D'autre part, les boîtes à suggestions sont considérées comme un moyen d'assurer une communication plus directe et confidentielle avec Vision mondiale. Tambudzai Nyoni, mère de quatre enfants et participante du projet de barrage de Nyangara, explique pourquoi elle aime les boîtes à suggestions : « Quand je me sens trop gênée pour venir au bureau d'assistance communautaire, je peux utiliser la boîte à suggestions pour dire ce que j'ai à dire, parce que je sais comment écrire. » Un autre participant du projet fait écho à cela : « Personnellement, je préfère *leli Boxi* [boîte à suggestions]. Si vous ne vous sentez pas à l'aise d'aller au bureau d'assistance, vous avez le choix d'utiliser la boîte à suggestions ».

Une autre leçon consiste à savoir comment faire pour renforcer les considérations liées au genre au moyen de mécanismes de rétroaction permettant

Personnel de Vision Mondiale offrant une formation sur la façon de documenter des évaluations dans le journal de bord pour les membres du BAC de Mutare, au Zimbabwe (programme ENSURE).

la participation égale des hommes et des femmes. Initialement, les directives du PAM exigeaient une forte participation et la représentation des chefs traditionnels dans les comités de BAC. Toutefois, le dialogue avec les PT a permis à VM Zimbabwe d'apprécier l'utilité de la représentation des femmes et des personnes handicapées au BAC, afin que ces voix souvent étouffées puissent être entendues. Grâce à ces leçons, VM Zimbabwe a négocié avec le PAM pour apporter des changements dans les normes des BAC pour qu'ils soient plus sensibles au genre et qu'ils incluent davantage les personnes handicapées. Les retombées de la modification de cette norme ont été bien accueillies dans les programmes. Lorsqu'il a été interrogé sur les avantages du BAC, le groupe de discussion (composés de huit hommes et six femmes) chargé de la construction de la cuve d'immersion des animaux à Kasipo a souligné que les femmes sont habilitées à traiter des questions touchant la communauté. D'autres femmes de la communauté ont affirmé ce qui suit : « Le fait que des femmes occupent des postes de direction nous a donné du pouvoir et nous a fait apprécier que nous pouvons aussi tenir des rôles de leadership et diriger les hommes ».

En outre, les suggestions reçues grâce aux mécanismes de rétroaction aident Vision Mondiale à continuer d'intégrer les considérations liées au genre et à la protection qui n'étaient pas toujours évidentes durant la phase de démarrage du projet. Par exemple, dans le cas du programme ENSURE, qui s'adresse aux femmes enceintes et qui allaitent, un point de distribution alimentaire a été déplacé en fonction des commentaires des membres de la PT. Ces membres ont mentionné que l'emplacement d'origine ne comportait « aucun abri et pas de toilettes ni d'eau potable », ce qui en faisait un endroit peu commode pour les femmes enceintes et les mères qui allaitent, car elles ne pouvaient pas y rester longtemps. Dans un autre exemple de projets de nutrition maternelle et infantile impliquant le traitement d'information confidentielle (p. ex. état de santé par rapport au VIH et au SIDA, état de grossesse), les membres de PT ont souligné que les commentaires recueillis doivent être protégés et ont demandé que la boîte à suggestions soit « mobile », c.-à-d. qu'elle suive le personnel de Vision Mondiale, plutôt que de rester dans les centres communautaires, afin d'éviter tout risque d'exposition de la vie privée. Compte tenu de cette demande, la boîte à suggestions est désormais conservée au bureau de Vision Mondiale et apportée dans la communauté au moment des réunions ou des distributions d'aliments. En outre, Vision Mondiale et les BAC donnent suite aux commentaires de rétroaction et aux plaintes de manière individuelle et privée, plutôt que devant un groupe, afin de mieux respecter la vie privée des gens.

Enfin, on ne peut surestimer l'importance de la formation et du renforcement des capacités. C'est seulement lorsque les PT comprennent et apprécient comment ces méthodes fonctionnent qu'elles peuvent utiliser ces à leur avantage. La première étape est la formation et la sensibilisation à la reddition de comptes pour l'ensemble de la communauté. Sans compréhension commune de ces éléments de la part de la communauté, il y a un risque de fausse déclaration ou d'abus et de bris de la confiance des PT dans les méthodes de reddition de comptes ou même dans le programme. « Certaines personnes blâment le BAC lorsqu'elles

ne sont pas admissibles au projet, mais la sélection des bénéficiaires est basée sur les mesures du BMI (Index de masse de corps) », explique le membre du BAC d'un projet de NMI à la clinique de Guwe, dans le district de Nkayi, lorsqu'on l'interroge sur les difficultés liées à la participation au comité du BAC. Comme les membres du BAC servent de courroie de transmission bidirectionnelle entre les PT et Vision Mondiale, ils doivent être bien préparés et munis de la formation et des outils suffisants. Le personnel du BAC doit comprendre parfaitement le programme, ses buts et ses objectifs, les critères de ciblage des bénéficiaires et les modalités de traitement de certains enjeux.

Carnet de bord avec papier carbone et numéro de reçu permettant au plaignant de faire le suivi de son commentaire.

On trouve un excellent exemple de BAC géré par des membres investis de pouvoir, dans le district de Hwange, où se déroule un projet d'actifs productifs visant la construction d'une cuve d'immersion pour la communauté[12]. En août 2014, Aloise Tshuma s'est adressé au BAC et a fait la suggestion suivante : Lui-même et d'autres membres du village qui n'étaient pas bénéficiaires directs du projet souhaitaient venir travailler à la construction de la cuve d'immersion. Ils craignaient que les non-participants n'auraient pas le droit d'utiliser cet actif de la communauté pour leur bétail une fois qu'il serait achevé. Le BAC a accepté sa suggestion et a répondu que chaque membre de la communauté était libre de participer à la construction du projet, lequel serait partagé, tout en indiquant clairement que les non-participants ne peuvent s'attendre à recevoir les mêmes rations alimentaires que les membres de ménages souffrant de précarité alimentaire qui participent au projet. La suggestion a été résolue le même jour et a été notée d'abord dans le carnet de bord du BAC,[13] puis dans la banque de données sur la reddition de comptes de VM Zimbabwe. Grâce à de telles expériences de résolution rapide et respectueuse des difficultés, « les bureaux d'assistance contribuent à bâtir la confiance entre Vision Mondiale et la communauté », d'expliquer un participant du groupe de discussion de Ndolwane, dans le district de Bulilima.

Cuve d'immersion du bétail nouvellement construite à Kasibo.

[12] Pour en savoir plus sur les cuves d'immersion au Zimbabwe, voir http://www.wvi.org/food-assistance/article/zimbabwes-productive-asset-creation-cattle-bath.

[13] 'Ils [Vision Mondiale] nous ont remis un carnet de bord et nous ont montré comment l'utiliser avec du papier carbone, et comment nous devons nous assurer d'obtenir le suivi des plaintes,' explique le BAC du projet de barrage de Magoli.

Visite du jardin potager du barrage communautaire de Nyagara.

4. Petites voix, messages puissants : Les enfants et la reddition de comptes

La mission de Vision Mondiale consiste à s'assurer que tous les enfants aient la possibilité de profiter pleinement de la vie. Vision Mondiale, qui travaille depuis plus de 60 ans pour améliorer la vie des enfants, a précisé sa définition de bien-être des enfants en 2010, notamment en adoptant un cadre concernant les aspirations des enfants au bien-être, chacune de ces aspirations étant assortie d'une série de résultats et de quatre cibles.[14] Si l'engagement à la reddition de comptes vise en fin d'analyse à concrétiser ces aspirations, résultats et objectifs en facilitant la réalisation des buts et des objectifs des programmes, cela ne suffit pas : Vision Mondiale est déterminée à améliorer continuellement les méthodes de reddition de comptes afin de toucher directement les enfants et d'obtenir leur participation, afin qu'ils contribuent aux décisions qui touchent leur vie et leurs communautés.

Dans ce chapitre, nous abordons trois pratiques prometteuses grâce auxquelles les méthodes de reddition de comptes incluent intentionnellement les enfants, en les invitant à exprimer leurs opinions et à raconter leur expérience au sujet des programmes de Vision Mondiale, en tant que bénéficiaires directs (p. ex. programmes d'alimentation scolaire dans l'ERDC et au Soudan) et en tant que bénéficiaires indirects (p. ex. programmes d'aliments/argent contre actifs au Kenya). Ces pratiques offrent la possibilité de favoriser l'inclusion des enfants dans les programmes et d'améliorer leur bien-être.

Le président de Vision Mondiale Internationale, Kevin Jenkins, visite un camp de réfugiés syriens et écoute Hoda (11 ans), qui lui raconte son récit.

[14] Pour en savoir plus sur les aspirations, les résultats et les objectifs de Vision Mondiale en matière de bien-être des enfants, voir http://www.wvi.org/evidence-and-learning.

Écouter les enfants du Darfour, au Soudan, parler de leurs repas à l'école

VM Soudan a mis en œuvre le projet Vivres pour l'éducation et d'autres interventions complémentaires dans les camps de personnes déplacées au Darfour depuis 2009. Ces initiatives contribuent à aider plus de 70 000 enfants d'âge scolaire dans sept camps. Le Soudan est un pays au contexte fragile marqué par des disparités structurelles profondes et des conflits localisés, qui ont abouti à des décennies de guerre et à la mise en place de programmes d'aide humanitaire de grande ampleur qui durent depuis 2003. Au Darfour, la violence est très répandue, à cause des rivalités tribales et de la prolifération des armes légères. Les enfants du Darfour sont éduqués dans des écoles temporaires construites avec des tiges de bambou et des feuilles de plastique, et leurs repas pris à l'école sont constitués de sorgho et de haricots cuits. Ce programme intégré d'alimentation à l'école comporte des composantes de soins médicaux et d'hygiène visant à protéger les enfants contre les maladies infectieuses. Le programme prévoit également de renforcer les capacités des membres de l'association de parents-enseignants, en leur donnant de la formation sur la gestion de l'école, la tenue des dossiers et d'autres aspects connexes, dans le but d'améliorer le cadre d'apprentissage des enfants les plus vulnérables qui habitent dans des camps de personnes déplacées. Afin de garantir que l'aide destinée aux enfants les plus vulnérables soit donnée avec respect et dignité, l'équipe d'assistance alimentaire a mis en place une gamme complète de méthodes de reddition de comptes.

Les commentaires des enfants d'âge scolaire sont recueillis de deux façons : directement pendant les heures de repas et au moyen de boîtes à suggestions ouvertes toutes les deux semaines. La mise en œuvre du processus de reddition de comptes de ce groupe de jeunes PT a donné lieu à plusieurs améliorations dans la qualité du programme. Par exemple, les enfants ont pu dire qu'il n'y avait pas assez d'assiettes et de plats pour les repas scolaires, ce qui a poussé Vision Mondiale a en acheter de nouveaux. Les enfants ont également recommandé que les cuisiniers reçoivent une nouvelle formation, ce qui a contribué à améliorer la qualité des aliments servis. Lorsque les enfants se sont plaints de l'insuffisance des installations de lavage des mains dans leur écoles et de la possibilité d'augmentation des risques de propagation des maladies, Vision a partagé cette rétroaction avec le PAM. Les organismes concernés ont alors suivi la recommandation des enfants et installé des lavabos supplémentaires.

Écouter les enfants d'âge scolaire dans l'ERDC

L'ERDC connaît des conflits armés depuis 1996, auxquels s'ajoutent une pauvreté généralisée et la détérioration des conditions de vie des plus vulnérables, en particulier les enfants. Cette fragilité est d'autant plus grave dans l'EDRC à cause de l'historique des conflits, des déplacements forcés et de la marginalisation de la région. L'accès à l'enseignement primaire est coûteux et difficile pour de nombreux enfants et leurs familles. Les enfants souffrent souvent de carences en éléments nutritifs dont ils ont besoin pour apprendre et grandir. Dans l'ERDC, plus d'un tiers des enfants de moins de 5 ans souffrent de malnutrition chronique (retard de croissance), et le taux de malnutrition aiguë globale atteint 14 %, ce qui est juste en dessous du seuil considéré comme une situation d'urgence (15 %). Vision Mondiale a mis en œuvre un programme de vivres-contre-éducation dans l'ERDC afin de résoudre cette situation.

Les enfants d'âge scolaire qui bénéficient du programme préféraient les boîtes à suggestions pour exprimer leurs commentaires. Ils considèrent les boîtes à suggestions comme un moyen de se faire entendre par Vision Mondiale et d'influencer le processus décisionnel. « S'il n'y a pas de boîte à suggestions à mon école, nous ne pourrons pas faire connaître nos préoccupations au sujet de la nourriture à Vision mondiale », déclare Zawadi Barigwa (fille de 15 ans) à l'école primaire de Nyamashege. Lorsqu'on l'interroge sur les boîtes à suggestions dans leur école (école primaire Civunwa, dans le Sud-Kivu, ERDC), un membre du groupe de discussion composé d'enfants résume ainsi sa réponse : « Comment pouvons-nous protéger notre nourriture sans les boîtes à suggestions? Si nous remarquons quelque chose de mal ou si quelqu'un vole notre nourriture, nous allons écrire une note et la déposer dans la boîte à suggestions, et nous savons que Vision Mondiale nous écoutera et prendra des mesures! »

En plus de recourir aux boîtes à suggestions, Vision Mondiale obtient la collaboration des enfants en faisant un suivi après la distribution des aliments; les enfants donnent leur avis sur les différents aspects du programme et sur la façon dont cela les affecte : la qualité et la quantité de nourriture, le nombre d'enfants qui prennent effectivement leur repas à l'école, la distribution d'aliments à chaque jour d'école, le fait que des enfants apportent encore de la nourriture de la maison, et ainsi de suite.

Enfants mangeant un repas servi à l'école primairede Civunwa, dans le Sud-Kivu, ERDC.

Écouter les enfants des participants du programme Argent/aliments contre actifs à Makueni, au Kenya

Si les exemples de participation des enfants du Soudan et de l'ERDC qui bénéficient directement des programmes d'alimentation scolaire mis en oeuvre par Vision Mondiale, le bureau d'assistance des enfants et la boîte à suggestions introduits à Makueni, au Kenya, présentent une nouvelle perspective : l'écoute des enfants de participants à un projet de création d'actifs dans la communauté.

VM Kenya a mis cette approche à l'essai dans le village de Kavingoni, au Makueni, dans le but de le déployer à la grandeur du pays dans quelques années. Comme ces méthodes s'appliquent aux écoles, la première étape a consisté à tenir un dialogue suffisant avec l'administration scolaire : « Nous avons dû préciser que nous n'incitons pas les enfants à porter plainte contre l'administration de l'école, mais que nous essayons d'écouter les enfants pour en savoir plus sur la participation de leurs parents aux projets de Vision Mondiale », explique Sarah Mbai, agente chargée de la reddition de comptes, de la surveillance et de l'évaluation à Mankeni.

« Maintenant, les enseignants y sont favorables; ils ont dit qu'ils n'avaient jamais songé à demander aux enfants ce qu'ils pensaient de ces choses! »

Les membres du bureau d'assistance aux enfants sont choisis par leurs pairs parmi les étudiants pour représenter les différents niveaux de classe. Ils recueillent les commentaires grâce aux boîtes à suggestions et les notent dans le journal de bord puis les partagent avec le personnel de Vision Mondiale. Lors d'une discussion de groupe, ils ont également fait connaître ouvertement leurs préoccupations et leurs observations. Par exemple, un enfant a mentionné que la participation de ses parents au projet ACA a aidé sa famille a obtenir plus de nourriture, mais que ses parents étaient également fatigués à cause du travail et qu'ils jouaient moins avec lui. « Il s'agit d'un point très intéressant, quelque chose que nous ne savions pas. Assurément, il est important que vos parents puissent passer du temps avec vous. Nous allons réfléchir aux façons d'améliorer cela », a répondu le personnel de Vision Mondiale. Un autre enfant a levé la main pour poser la question suivante : « Récemment, ma grand-mère a cessé soudainement de travailler sur le projet; Pouvez-vous m'expliquer pourquoi? » Ne connaissant pas tous les détails, le personnel de Vision Mondiale a promis d'examiner

Les membres du bureau d'assistance des enfants à l'école primaire de Kwa Kavishi, discutent avec le personnel de Vision Mondiale.

la situation et de répondre à l'enfant. Dans les semaines suivantes, Vision Mondiale a découvert que l'enfant est orphelin et qu'il vit avec sa grand-mère, et que cette dernière a été retiré du projet ACA en raison de sa vieillesse et de son incapacité physique à travailler. Elle a toutefois été admise au projet en tant que participante non-travaillante afin de recevoir la nourriture requise pour subvenir à ses besoins et à ceux de l'enfant.

Cette approche reconnaît que le but ultime de tous les programmes de Vision Mondiale est d'améliorer la vie de ces enfants et de faire en sorte que leurs voix aident à améliorer les programmes dans leur intérêt. Comme Jacinthe Oichoe, agente de programme pour la conception, la responsabilisation, la surveillance et l'évaluation pour VM Kenya, le souligne : « Les enfants ne mentent pas; ils vous diront honnêtement ce qu'ils pensent de l'impact du programme sans se préoccuper de ce que les donateurs ou Vision Mondiale souhaitent entendre ». Par conséquent, faire participer les enfants directement par des méthodes de reddition de comptes est une pratique prometteuse pour ce qui est d'obtenir des connaissances utiles pour les programmes et d'habiliter les enfants à participer à ces programmes.

Une petite fille en charge de la garde et de l'enregistrement des suggestions au moment de l'ouverture de la boîte à suggestions.

L'aspiration numéro 4 de Vision Mondiale pour le bien-être des enfants décrit un monde où les enfants sont « pris en charge, protégés et invités à participer » afin qu'ils puissent grandir dans l'estime de soi et qu'ils aient une meilleure chance de réussir dans la vie, et où ils peuvent dire ce qu'ils pensent des décisions qui affectent leur vie. Ces pratiques prometteuses de participation des enfants aux mécanismes de reddition de comptes constituent un moyen très concret de tendre vers cette aspiration.

Conclusion

La reddition de comptes aux populations touchées (PT) est peut-être l'un des rares concepts du travail humanitaire qui est rarement contesté. La plupart des gens seraient facilement d'accord pour dire que c'est la bonne chose à faire. Le véritable défi réside dans la façon de le faire.

Ce rapport vise à tenter de résumer et de partager l'expérience pratique acquise par Vision Mondiale en mettant en œuvre des mécanismes de reddition de comptes pour les programmes d'assistance alimentaire. Les auteurs fournissent un large éventail d'exemples afin d'inciter les praticiens de première ligne à appliquer les leçons retenues et à améliorer leur propre façon de faire. En outre, bien que ce rapport n'ait pas pour ambition de présenter des conclusions globales et générales sur la RCPT, il peut néanmoins constituer une étape significative vers de nouvelles recherches et des évaluations scientifiques. En particulier, nous espérons que ces exemples inspireront les concepteurs de programmes et les donateurs à examiner plus en profondeur les applications opérationnelles et de programme, comme la durée du cycle de réponse, l'équilibre entre la transparence et la confidentialité, le rapport coût-efficacité des différentes méthodes, les facteurs budgétaires de dotation de personnel, les approches de renforcement des capacités- et de formation ou encore les façons de se partager les plaintes entre organismes. Les chercheurs, les évaluateurs et les stratèges pourraient s'intéresser à établir des preuves supplémentaires sur les résultats et les impacts, à évaluer l'efficacité des différentes mesures ou à explorer les possibilités d'exporter la RDPT dans d'autres domaines de l'action humanitaire au-delà de la portée de ce rapport.

Des remerciements spéciaux vont aux collègues qui travaillent quotidiennement avec les PT pour cultiver la confiance et les bonnes relation essentielles à tous les efforts de responsabilisation. Ce sont les leaders courageux qui sont prêts à poser les bons gestes : faire preuve de transparence et écouter ceux qu'ils servent, en travaillant avec eux pour parvenir à un monde libéré de la faim.

Yejin Oh,
Communauté alimentaire de pratique et preuve
Coordonnateur, Vision Mondiale Internationale

Les cas relatés dans le présent rapport démontrent l'engagement de Vision Mondiale à placer les PT au centre de tous les aspects de ses travaux, dans tous les contextes. Les méthodes et les pratiques mises en évidence dans les différents pays en disent long sur les engagements de Vision Mondiale à l'égard des normes internationales, de ses propres normes de partenariat, et sur le respect et la valorisation de la diversité culturelle qui peut être obtenue dans les zones d'activité. Les différents groupes de populations touchées qui ont été consultés pour préparer ces récits ont apprécié la contribution des méthodes de reddition de comptes adoptées pour assurer que leurs commentaires parviennent jusqu'à Vision Mondiale et que des mesures soient prises pour tenir compte de leurs points de vue dans le processus décisionnel. Surtout, les questions de respect des normes et des valeurs culturelles lors de la conception des mécanismes de rétroaction ont été considérées d'importance primordiale. En outre, la protection et l'égalité des sexes étaient visibles dans la façon dont les méthodes tenaient compte des besoins des différents groupes de PT. La participation de femmes, d'hommes, de garçons et de filles a fait en sorte que les commentaires provenaient de tous les groupes de la communauté. En outre, l'intégration de la responsabilité et de la S & E a fourni une excellente plate-forme pour la fermeture de la boucle de reddition de comptes.

Les efforts mis de l'avant par les collègues de Vision Mondiale dans la prestation de services de qualité aux PT ont démontré la volonté de promouvoir l'inclusion dans la conception et l'exécution des programmes. Les systèmes robustes mis en place ont également montré que Vision Mondiale accordait la priorité à l'ouverture de ses programmes à l'examen des PT, y compris les enfants vulnérables, en agissant avec eux, plutôt que pour eux.

Luphathe Nyathi,
Conseiller sur la qualité des programmes,
Vision Mondiale Internationale

World Vision
food assistance

Vision Mondiale est un organisme chrétien d'aide humanitaire d'urgence, de développement et de plaidoyer qui travaille auprès des enfants, des familles et des communautés du monde entier pour leur permettre de surmonter la pauvreté et l'injustice. Inspirée par ses valeurs chrétiennes, Vision Mondiale s'engage à travailler auprès des personnes les plus vulnérables de la planète. Vision Mondiale aide toutes les personnes sans aucune forme de discrimination sociale, ethnique, religieuse ou sexuelle.

VISION MONDIALE
BUREAUX INTERNATIONAUX

Bureau exécutif
Waterview House
1 Roundwood Avenue
Stockley Park
Uxbridge, Middlesex
UB11 1FG
Royaume-Uni

VMI Genève et Bureau de liaison des Nations unies
7-9 Chemin de Balexert
Case Postale 545
CH-1219 Châtelaine
Suisse

Vision Mondiale Bruxelles & Bureau de liaison de l'Union européenne
18, Square de Meeûs,
1er étage, case 2
B-1050 Bruxelles
Belgique

VMI New York et Bureau de liaison des Nations unies
919 2nd Avenue, 2nd Floor
New York, NY 10017
ÉTATS-UNIS

www.wvi.org