



# **COMBLER L'ÉCART : UNE STRATÉGIE POUR LE RENFORCEMENT DE L'ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE ET DE LA REDEVABILITÉ EN AFRIQUE**

**Un aperçu des principales  
conclusions et des  
recommandations**

**CDA**

# INTRODUCTION

Il existe, parmi les décideurs politiques et les praticiens, une demande croissante d'une plus grande redevabilité et d'un engagement accru envers la participation des populations dans le secteur humanitaire. Les preuves et les expériences ont démontré que lorsqu'une organisation humanitaire s'engage réellement auprès des communautés, les résultats peuvent être plus équitables, plus durables et de meilleure qualité.<sup>1</sup> Cette prise de conscience est reflétée dans les engagements pris à l'échelle mondiale comme le Grand compromis, les Engagements et actions minimums en matière de CEA au sein du Mouvement et la Stratégie 2030 de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (IFRC), qui appelle à un transfert urgent de la direction et du processus décisionnel vers le niveau le plus local afin de garantir que nous restons pertinents et regagnons la confiance des communautés.

Malgré l'accent placé sur l'engagement des communautés, mettre ces engagements en pratique reste difficile. Cet écart entre la rhétorique et la réalité explique que, bien que les approches participatives soient depuis longtemps intégrées à de nombreux programmes et opérations, le Mouvement n'engage pas systématiquement les communautés aussi bien qu'il le devrait, et cela érode leur confiance et restreint notre capacité à les aider<sup>2</sup>.

Alors, pourquoi n'engageons-nous toujours pas les communautés comme nous le devrions ? Quels sont les obstacles institutionnels et culturels qui empêchent une participation plus significative de la communauté ? Et plus important encore, comment pouvons-nous collaborer pour les surmonter ?

La présente stratégie apporte des éléments de réponse à ces questions en proposant aux partenaires du Mouvement qui travaillent en Afrique une approche claire et coordonnée du renforcement de la redevabilité envers les communautés africaines. S'appuyant sur des preuves empiriques, cette stratégie présente les facteurs favorables qui contribueront à renforcer l'engagement communautaire et la redevabilité, ainsi que les obstacles qui pourraient empêcher des progrès plus significatifs. Elle propose des mesures claires et réalisables en matière d'encadrement, de programmes, d'opération et de soutien au personnel, ainsi que des correspondants en engagement communautaire. Ceci démontre que chacun a un rôle à jouer dans l'institutionnalisation de l'engagement communautaire pour s'assurer que tous les membres du Mouvement sont constamment et pleinement responsables envers les personnes qu'ils aident.

## Que sont l'engagement communautaire et la redevabilité ?

L'engagement communautaire recouvre des processus visant à écouter, engager et communiquer, de manière systématique, avec des populations et communautés afin de mieux comprendre la diversité de leurs besoins, de leurs vulnérabilités et de leurs capacités ; de rassembler, prendre des mesures et répondre à leurs retours d'information et s'enquérir de leurs priorités et préférences ; et d'offrir un accès et des possibilités sûres et équitables de participer aux décisions qui les affectent.

La redevabilité fait référence à la responsabilité mutuelle qu'ont toutes les entités du Mouvement d'utiliser leurs pouvoirs et leurs ressources de manière éthique et responsable, afin de placer l'intérêt des personnes et des communautés que nous souhaitons servir au centre du processus décisionnel, garantissant ainsi que les actions humanitaires obtiennent les meilleurs résultats et conclusions possibles pour ces personnes et communautés, tout en protégeant et préservant leurs droits et leur dignité, et en renforçant leur résilience à faire face des situations de vulnérabilité et de crise.<sup>3</sup>

# 63%

**des Sociétés nationales africaines se sont jugées faibles ou ayant besoin d'améliorations lorsqu'il s'agit d'utiliser les retours d'information pour orienter les programmes et les opérations.**

Cartographier l'engagement communautaire et la redevabilité dans les Sociétés nationales africaines, janvier 2018

# 75%

**des personnes touchées par des catastrophes déclarent que l'aide ne répond pas à leurs besoins les plus pressants. 57% ont déclaré que l'aide n'est pas distribuée de manière équitable.**

Humanitarian Voice Index

- <sup>1</sup> Voir par exemple: Cechvala, Sarah. 2017. "Mainstreaming of Accountability to Communities: An Operational Case Study. Nairobi: Kenya Red Cross Society". CDA Collaborative Learning et Fédération internationale; Cechvala, Sarah. 2019. "All the Evidence we Need";
- <sup>2</sup> IPSOS. 2016. "Community Consultations on Humanitarian Aid"; <https://www.thenewhumanitarian.org/opinion/2019/12/6/aid-workers-trust>; <https://www.humanitarianvoiceindex.org/>
- <sup>3</sup> Pour en savoir plus, consultez : <https://media.ifrc.org/ifrc/what-we-do/community-engagement/>



“

*«J'ai vu plus de changements dans notre programme en cinq jours qu'en quatre mois, car nous avons amélioré notre communication, tant en interne qu'avec les communautés».*

Un membre du personnel  
de la Fédération internationale

“

*« La confiance est le bien sur lequel le personnel humanitaire s'est toujours appuyé et qu'il a peut-être tenu pour acquis. Pour rétablir la confiance, nous devons écouter et agir en fonction de ce que les populations nous disent. Les populations doivent être en mesure de donner leur avis pour les décisions qui les concernent. »*

Francesco Rocca, président de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (IFRC).



# COMMENT LA STRATÉGIE A-T-ELLE ÉTÉ DÉVELOPPÉE ?

La présente stratégie est le fruit d'une collaboration entre la région africaine de la Fédération internationale (IFRC) et CDA Collaborative Learning (CDA). Elle représente les points de vue de 443 membres du personnel, de la communauté et de volontaires qui travaillent, soutiennent ou reçoivent l'aide du Mouvement. Les données recueillies par le biais d'entretiens avec des informateurs clés, des groupes de discussion et des ateliers d'analyse des champs de force<sup>4</sup>. Des consultations ont été menées au sein des pays avec quatre Sociétés nationales (Burundi, Malawi, Nigeria et Soudan) pour rencontrer les dirigeants, le personnel, les volontaires et les membres de la communauté. Un groupe de travail doté d'une représentation globale du Mouvement a appuyé l'élaboration de la présente stratégie.

<sup>4</sup> Pour en savoir plus, consultez : <https://media.ifrc.org/ifrc/what-we-do/community-engagement/>

Qu'avons-nous fait ?	Nombre
Entretiens avec des informateurs clés	60
Groupes de discussion	23
Ateliers d'analyse des champs de force	25
Personnes interrogées lors de sondages	16

À qui avons-nous parlé ?	Nombre de personnes
Sociétés nationales	343
Sociétés nationales partenaires	52
la Fédération internationale	44
CICR	4
<b>TOTAL</b>	<b>443</b>

“

*« Avant, pour travailler, nous restions dans notre bureau et nous réfléchissions au problème. Ensuite, nous tentions de le résoudre. Mais lorsque nous allions dans la communauté, nous nous rendions compte que les besoins les plus urgents dans la région n'étaient pas ceux que nous pensions. Avant, nous considérions que la communauté était le bénéficiaire. Maintenant, nous savons que ses membres sont nos partenaires et nos participants. »*

Secrétaire de la branche qui a participé à une formation en CEA



# QU'EST-CE QUI NOUS AIDE À ÊTRE REDEVABLES ENVERS LES COMMUNAUTÉS ?

Grâce aux milliers de branches locales et aux plus de 1,6 million de volontaires en Afrique, il existe de nombreux exemples de bonnes pratiques qui nous encouragent à être redevables envers les communautés ;

## 1. Les changements deviennent réalité lorsqu'il existe un soutien à tous les niveaux de l'organisation

Dans les Sociétés nationales dans lesquelles la direction soutient de manière active l'engagement communautaire, l'institutionnalisation des approches de redevabilité est plus avancée. Le personnel, les volontaires et les partenaires qui travaillent en Afrique y ont mis du leur pour améliorer leur redevabilité envers les communautés. Et les partenaires ont exprimé leur volonté de renforcer les financements destinés à cet effort.

## 2. Adapter le message de redevabilité au public visé permet une meilleure adoption de celle-ci.

Au Malawi, des membres de la direction ont été enclins à approfondir leurs engagements en faveur de la redevabilité envers la communauté, car ils étaient liés à l'intégrité et à la réputation de la Société nationale, qui constituaient des questions d'une importance capitale pour la Société nationale.

## 3. La réussite arrive lorsque les Sociétés nationales s'appuient sur ce qui fonctionne déjà bien.

S'appuyer sur ces pratiques connues et existantes dans le cadre de l'engagement communautaire et de la redevabilité contribue à systématiser ce qui existait déjà sur une base *ad hoc*.

## 4. Aligner les efforts d'institutionnalisation de l'engagement communautaire et de la redevabilité sur l'élaboration de la stratégie organisationnelle globale peut amplifier les efforts et permettre une adoption plus forte.

Les périodes de changement organisationnel peuvent constituer le moment idéal pour faire de l'engagement communautaire et de la redevabilité une méthode de travail appliquée à l'échelle de l'organisation.

## 5. Avoir des correspondants en engagement communautaire et redevabilité donne une impulsion.

Les Sociétés nationales qui disposent d'un poste dédié à l'engagement communautaire ont accompli davantage de progrès pour inscrire cette approche dans les stratégies, les politiques et les pratiques.

## 6. Le soutien technique apporté par la Fédération internationale renforce les capacités en matière d'engagement communautaire et crée des défenseurs de cette pratique.

Les Sociétés nationales ont expliqué que leur engagement communautaire s'était amélioré grâce aux membres de leur personnel et à leurs efforts de plaidoyer interne et de renforcement des capacités.

## 7. Renforcer les capacités des volontaires à engager les communautés renforce la qualité des programmes, la confiance et facilite l'accès.

L'engagement de la communauté par la Société nationale dépend grandement de la force de ses volontaires et de leur compréhension de la redevabilité envers les communautés.

## 8. Profiter de l'enthousiasme de la communauté à participer renforce l'appropriation des actions et la confiance.

Les membres de la communauté ont continuellement exprimé un souhait et une volonté de participer plus activement aux activités de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.



*« Tous les jours, les volontaires étaient chassés de la communauté. Puis, nous avons formé 23 volontaires au CEA et ils ont immédiatement assisté à une diminution de la résistance ».*

RD du Congo, responsable de programme



**« Des problèmes de corruption ont été identifiés dans le nord grâce à l'engagement communautaire et nous avons assisté à une amélioration de la qualité du programme. La direction le voit et le sait ».**

Nigeria, responsable principal

# QU'EST-CE QUI NOUS EMPÊCHE D'ÊTRE REDEVABLES ENVERS LES COMMUNAUTÉS ?

**Les obstacles qui entravent une redevabilité plus forte peuvent générer un cercle vicieux qui mène à un engagement faible et *ad hoc* qui ébranle la confiance et diminue l'appropriation des actions par la communauté;**

## 1. L'engagement communautaire et la redevabilité ne sont pas une approche bien comprise.

Les fausses perceptions allaient de l'engagement communautaire étant perçu comme trop technique, comme un complément, comme la responsabilité de quelqu'un d'autre, comme une activité spécifique plutôt que comme une approche, ou comme quelque chose que nous faisons déjà suffisamment bien.

## 2. Le manque de preuves donne lieu à une faible adoption et priorisation par le personnel et la direction.

La direction s'est plainte du manque d'éléments prouvant l'impact de l'engagement communautaire sur la qualité des programmes. Par conséquent, l'engagement communautaire n'est pas toujours une priorité, et ne reçoit pas les ressources humaines et financières nécessaires. Si la direction ne le place pas parmi ses priorités, le personnel ne le fera pas non plus.

## 3. Il existe un manque de politique ou de stratégie pour orienter la mise en œuvre de l'engagement communautaire.

Le personnel et les volontaires ont indiqué qu'ils n'étaient pas sûrs de ce qui était attendu d'eux au niveau de l'engagement communautaire et que la redevabilité n'était pas reprise dans les stratégies organisationnelles, les plans annuels, ou d'autres politiques, ce qui fait qu'elle est perçue comme une activité séparée.

## 4. Une allocation inadéquate et irrégulière des ressources limite les capacités destinées aux efforts de renforcement.

Lorsque les activités de base visant à renforcer les capacités du personnel et des volontaires en matière d'engagement communautaire et de redevabilité ne reçoivent pas les ressources adéquates, cela génère une mise en œuvre *ad hoc* et irrégulière.

## 5. Une faible coordination entre les membres du Mouvement mène à une approche incohérente.

Dans toutes les organisations, le personnel avait l'impression qu'il n'existait pas suffisamment de plateformes de coordination des approches visant le renforcement de l'engagement communautaire au sein des Sociétés nationales.

## 6. Une piètre communication interne et des processus rigides peuvent inhiber la participation des communautés.

Les volontaires se sont dits frustrés, car les plans et les informations ne leur sont pas communiqués, les dirigeants n'écoutent pas leur avis, ce qui restreint la capacité à engager les communautés de manière efficace. Les délais serrés et les obligations rigides émises par les donateurs peuvent avoir pour effet que les communautés sont exclues du processus de planification et qu'il est difficile de répondre aux besoins changeants de la communauté.

## 7. Des mécanismes de redevabilité forts peuvent être perçus comme une remise en question des normes culturelles et communautaires.

La hiérarchie sociale dans les communautés peut entraîner une distribution inéquitable de l'aide ou à un mauvais partage des informations. Les communautés ont déclaré qu'il leur était difficile de se plaindre aux personnes qui les aident et, en interne, certains membres du personnel percevaient les retours d'information comme une critique de leur travail.

“

**« [La Croix-Rouge] ne nous a jamais demandé ce que nous préférons. Ils devraient nous donner directement les informations. Nous ne savons jamais ce qu'ils font ».**

Membre de la communauté



“

*« Le CEA est associé au cinéma itinérant et aux émissions de radio. Nous devons changer cette perception, car ce n'est pas une seule chose ».*

Burundi, manager

# COMMENT POUVONS-NOUS RENFORCER L'ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE ET LA REDEVABILITÉ ?

La stratégie recommande cinq changements stratégiques, lesquels s'accompagnent d'actions et de mesures d'appui, qui pourraient lever les obstacles à une approche plus solide et plus systématique de l'engagement communautaire en Afrique. Bien que tout un chacun puisse contribuer à ces activités, la stratégie détaille quelle organisation et quel rôle est le plus à même de mener l'activité. Tout comme les obstacles, ces changements stratégiques sont fortement connectés et se renforcent mutuellement. Les progrès réalisés dans un domaine peuvent donc faciliter les progrès dans un autre.

- 1. Renforcer la compréhension et les capacités** à mettre en œuvre des approches d'engagement communautaire et de redevabilité au sein du Mouvement.
- 2. Intégrer** l'engagement communautaire et la redevabilité aux méthodes de travail de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge afin que cette approche devienne une norme pour tout le personnel et tous les volontaires.
- 3. Renforcer la documentation** des réussites et des enseignements tirés afin d'améliorer la compréhension et l'appropriation de l'engagement communautaire et de la redevabilité au sein du Mouvement.
- 4. Accroître le soutien organisationnel et les ressources** pour institutionnaliser et mettre en œuvre l'engagement communautaire et la redevabilité.
- 5. Promouvoir une culture de la redevabilité en interne**, parmi les membres du Mouvement, et en externe, avec les communautés et les partenaires.

“

*« La consultation de la communauté doit être considérée tout aussi importante pour la gestion d'un programme que l'argent ou les véhicules ».*

DR Congo Red Cross staff member



# CHANGEMENT STRATÉGIQUE N° 1 :

## Renforcer la compréhension et la capacité à mettre en œuvre l'engagement communautaire et la redevabilité au sein du Mouvement.

### ACTION 1 : Renforcer la compréhension de l'engagement communautaire et de la redevabilité, et son importance pour améliorer la qualité des programmes, la confiance et la durabilité au niveau de la direction.

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Créer et déployer une présentation spécialisée sur le CEA à destination de la direction.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Monde	<b>HAUTE</b>
Développer et déployer une présentation sur le CEA à destination de la gouvernance de la SN.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>HAUTE</b>
Discuter des niveaux de redevabilité organisationnelle envers les communautés dans les réunions de direction et en fait un indicateur de performance clé.	<b>Direction</b> Fédération internationale - Région	<b>HAUTE</b>
Mettre sur pied un groupe de défenseurs du CEA, qui inclut des secrétaires généraux, des présidents et des dirigeants principaux qui peuvent le défendre auprès de leurs pairs.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Monde	<b>MODÉRÉE</b>

### ACTION 2 : Améliorer la compréhension de l'engagement communautaire et de la redevabilité et de la manière de mettre en œuvre cette approche dans les programmes et opérations d'un point de vue pratique, parmi les équipes techniques du Mouvement.

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Déployer les formations au niveau des branches et le guide de démarrage des retours d'information auprès des Sociétés nationales.	<b>Correspondants en CEA</b> SNA	<b>HAUTE</b>
Intégrer le CEA dans d'autres formations sectorielles et transversales.	<b>Équipes techniques</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>HAUTE</b>
Déployer une formation de 4 jours au CEA et planifier des ateliers.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale Groupe sectoriel & région	<b>MODÉRÉE</b>
Proposer au moins une formation au CEA de 3 jours au niveau régional pour le personnel de la Fédération internationale et de la SNP qui forment les personnes travaillant en Afrique, et le personnel de la SNA, chaque année. <sup>5</sup>	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>MODÉRÉE</b>
Établir une équipe de formateurs au CEA.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>MODÉRÉE</b>
Continuer d'étoffer l'équipe de membres du personnel chargé de la réponse rapide formés au CEA.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Monde	<b>MODÉRÉE</b>
Simplifier le Guide du CEA et la boîte à outils existants.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale Groupe sectoriel & région	<b>MODÉRÉE</b>
Effectuer un suivi périodique avec les participants aux formations CEA précédentes afin de leur apporter un soutien supplémentaire.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale Groupe sectoriel & région	<b>FAIBLE</b>
Élaborer une courte formation en ligne au CEA dans plusieurs langues.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Monde	<b>FAIBLE</b>

<sup>5</sup> Le processus de candidature à ces formations doit demander au candidat d'expliquer la raison pour laquelle il a besoin de cette formation au CEA et la manière dont il appliquera les apprentissages à ses fonctions. En outre, les supérieurs hiérarchiques doivent signer un formulaire d'autorisation qui indique qu'ils soutiendront la phase post-formation du candidat afin de renforcer la redevabilité dans son travail.

**ACTION 3 : Augmenter l'appui technique et l'accompagnement apportés aux Sociétés nationales africaines afin d'institutionnaliser l'engagement communautaire et la redevabilité et de l'intégrer à leurs programmes et opérations.**

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Guider les Sociétés nationales pour institutionnaliser les approches dans les politiques, les systèmes et les pratiques, notamment en développant une politique ou une stratégie en CEA.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale Groupe sectoriel & Région	<b>HAUTE</b>
Déployer et mettre en œuvre les engagements et actions minimums en matière de CEA au sein du Mouvement.	<b>TOUS</b>	<b>HAUTE</b>
Élaborer des actions claires, simples et réalisables et des outils spécifiques au secteur pour les opérations de réponse d'urgence en matière de CEA.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>HAUTE</b>
Identifier sur une carte les SNP qui soutiennent les CEA, et dans quels pays.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>MODÉRÉE</b>
Les SNP ayant de l'expérience en CEA encadrent l'institutionnalisation du CEA dans les pays dans lesquels elles possèdent des partenariats bilatéraux de longue date.	<b>Correspondants en CEA et équipes techniques</b> SNP	<b>FAIBLE</b>

**ACTION 4 : Faciliter l'apprentissage par les pairs et échanger au sujet des approches d'engagement communautaire et de redevabilité.**

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Appuyer les visites destinées à l'apprentissage par les pairs entre les SN pour partager les bonnes pratiques.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Groupe sectoriel & région <i>(avec le soutien de la SNP)</i>	<b>MODÉRÉE</b>
Promouvoir les plateformes d'apprentissage par les pairs qui améliorent le partage d'informations.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>MODÉRÉE</b>

**ACTION 5 : Améliorer la coordination et la communication parmi les membres du Mouvement qui soutiennent les efforts en matière d'engagement communautaire et de redevabilité.**

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Établir une plateforme de coordination sur laquelle les partenaires du Mouvement peuvent discuter et planifier les efforts visant à institutionnaliser le CEA.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>HAUTE</b>
Utiliser le Guide de l'engagement communautaire et la redevabilité, la boîte à outils et les Engagements et actions minimums en matière d'engagement communautaire et redevabilité au sein du Mouvement pour garantir une approche cohérente.	<b>Correspondants en CEA et équipes techniques</b> SNP, Fédération internationale, SNA	<b>MODÉRÉE</b>
Créer un groupe de travail spécialisé en CEA en Afrique parmi la SNP, la SNA, la Fédération internationale et le CICR pour coordonner les efforts.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>FAIBLE</b>

## CHANGEMENT STRATÉGIQUE N° 2 :

**Intégrer l'engagement communautaire et la redevabilité aux méthodes de travail afin que cette approche devienne une norme pour tout le personnel et tous les volontaires.**

### **ACTION 1 : Articuler clairement l'engagement communautaire et la redevabilité dans tous les plans stratégiques et annuels.**

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Garantir que le CEA est clairement articulé dans la stratégie 2030 de la Fédération internationale, en détaillant des résultats, opinions et indicateurs spécifiques, qui se reflètent dans les modèles de plan annuel et plan de réponse d'urgence.	<b>Direction</b> Fédération internationale - Monde	<b>HAUTE</b>
Inclure le CEA dans la révision des stratégies organisationnelles et des plans annuels.	<b>Direction</b> SNA, Fédération internationale, SNP	<b>HAUTE</b>
Intégrer le CEA dans les programmes à long terme, y compris des mécanismes de retours d'information et de réclamation.	<b>Équipes techniques</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>HAUTE</b>
Recueillir et partager des exemples de la manière dont des SN différentes ont intégré le CEA à leurs plans stratégiques et annuels afin de servir de modèle à d'autres.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>MODÉRÉE</b>

### **ACTION 2 : Intégrer des approches d'engagement communautaire et de redevabilité aux politiques, lignes directrices et procédures opérationnelles.**

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Intégrer le CEA aux outils d'action et modèles de plan de réponse d'urgence.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Monde	<b>HAUTE</b>
Intégrer le CEA dans toutes les nouvelles lignes directrices, politiques, et boîtes à outils en cours d'élaboration. Créer une réserve de réviseurs experts en CEA pour soutenir ce processus.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale	<b>HAUTE</b>

### **ACTION 3 : Analyser la localisation des correspondants d'engagement communautaire et garantir qu'ils sont les mieux placés pour soutenir les programmes et opérations.**

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Examiner l'emplacement du CEA au sein de la SN, SNP et de la Fédération internationale pour déterminer s'il se trouve en bonne position pour faciliter l'institutionnalisation et l'intégration aux programmes et opérations.	<b>Direction</b> SNA, Fédération internationale, SNP	<b>MODÉRÉE</b>

## CHANGEMENT STRATÉGIQUE N° 3 :

**Renforcer la documentation des réussites et des enseignements tirés afin d'améliorer la compréhension et l'appropriation de l'engagement communautaire et de la redevabilité au sein du Mouvement.**

**ACTION 1 : Recueillir et analyser, de manière plus systématique, des preuves de l'impact d'un meilleur engagement communautaire sur la qualité des programmes et des opérations**

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Documenter des études de cas pour saisir les enseignements tirés et les bonnes pratiques.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>HAUTE</b>
S'assurer que les bonnes pratiques en matière de CEA sont reflétées et transposées dans des formations, des outils pratiques et des lignes directrices.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>HAUTE</b>
Développer et partager des indicateurs de suivi fondamentaux qui reflètent les niveaux d'engagement communautaire au sein des programmes et opérations.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale	<b>MODÉRÉE</b>
Inclure des indicateurs pour mesurer la qualité de l'engagement communautaire dans tous les programmes et opérations.	<b>Équipes PMER/MEAL</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>MODÉRÉE</b>
Organiser d'autres formations sur la collecte et l'analyse des données pour les correspondants en CEA pour les aider à mieux recueillir des preuves d'impact.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>FAIBLE</b>
Mener et commander des recherches pour démontrer l'impact du CEA sur la qualité des programmes et des opérations.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale & SNP	<b>FAIBLE</b>

**ACTION 2 : Partager, de manière plus systématique, des preuves de l'impact de l'engagement communautaire et de la redevabilité sur la qualité des programmes et opérations avec les décideurs à tous les niveaux.**

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Identifier les meilleurs canaux et des méthodes créatives pour partager des preuves de l'impact du CEA, de manière régulière, auprès des différents publics.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale & SNP	<b>HAUTE</b>
Diffuser largement des réussites, des études de cas, des recherches et les enseignements tirés en CEA, notamment sur le centre en ligne sur l'engagement communautaire.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Monde & Région <i>(avec le soutien du département Communication)</i>	<b>HAUTE</b>
Faire connaître des exemples de l'impact de l'engagement communautaire et des réussites avec les partenaires extérieurs.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale & SNP	<b>FAIBLE</b>

## CHANGEMENT STRATÉGIQUE N° 4 :

### Accroître le soutien organisationnel et les ressources destinés à l'institutionnalisation et à la mise en œuvre de l'approche d'engagement communautaire et de redevabilité.

#### ACTION 1 : Désigner des correspondants en CEA qualifiés pour soutenir un engagement et une redevabilité de qualité.

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Identifier ou embaucher des correspondants en CEA au sein du siège et des branches de la SN, dont le rôle est d'institutionnaliser le CEA au sein de la Société nationale, et de fournir un appui technique.	<b>Direction</b> SNA	<b>HAUTE</b>
Identifier et soutenir un correspondant en CEA dans chaque groupe sectoriel et garantir la continuité de l'équipe de soutien au niveau régional.	<b>Direction</b> Fédération internationale - Région et Groupe sectoriel	<b>HAUTE</b>
Identifier et soutenir les correspondants en CEA à l'échelle du siège et du pays au sein des SNP.	<b>Direction</b> SNP	<b>MODÉRÉE</b>

#### ACTION 2 : Prévoir un budget adéquat pour l'engagement communautaire et la redevabilité.

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Travailler collectivement pour identifier des opportunités de mobilisation de ressources à grande échelle et soutenir les travaux d'institutionnalisation des activités de CEA.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale & SNP	<b>HAUTE</b>
Dédier un financement à l'institutionnalisation du CEA dans les budgets annuels à tous les niveaux. <sup>6</sup>	<b>Direction</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>HAUTE</b>
Inclure le CEA dans les propositions et budgets des donateurs du programme.	<b>Équipes techniques</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>HAUTE</b>
S'engager à ce que tous les budgets programmatiques et opérationnels incluent un pourcentage minimum dédié au CEA, avant validation par la direction.	<b>Direction</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>MODÉRÉE</b>

#### ACTION 3 : Offrir un soutien financier plus uniforme aux Sociétés nationales africaines afin qu'elles institutionnalisent l'engagement communautaire et la redevabilité dans leurs méthodes de travail.

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Financer les Sociétés nationales qui œuvrent à l'institutionnalisation du CEA.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région & SNP	<b>HAUTE</b>
Inclure le CEA dans tous les accords de partenariats conclus avec les Sociétés nationales. <sup>7</sup>	<b>Direction</b> SNP	<b>HAUTE</b>
Les partenaires qui financent des programmes bilatéraux devraient appuyer les efforts visant à institutionnaliser le CEA et non les activités au niveau des projets.	<b>Direction</b> SNP	<b>MODÉRÉE</b>

<sup>6</sup> Par exemple, pour les activités comme les formations, le développement de politiques, la création de systèmes de retours d'information et de réclamations nationaux.

<sup>7</sup> Le soutien de cette action peut être apporté par le biais de la résolution concernant les Engagements et actions minimums en matière de CEA au sein du Mouvement.

## CHANGEMENT STRATÉGIQUE N° 5 :

**Promouvoir une culture de la redevabilité en interne, parmi les membres du Mouvement, et en externe, avec les communautés et les partenaires.**

**ACTION 1 : Intégrer les responsabilités de collaboration avec les communautés à l'embauche, l'intégration et les évaluations des performances de tout le personnel.**

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Intégrer l'engagement communautaire aux processus d'intégration du personnel (volontaire, personnel et gouvernance).	<b>Ressources humaines</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>HAUTE</b>
Intégrer des compétences en engagement communautaire (par exemple : écoute, empathie, respect) à toutes les descriptions de poste et aux rôles et responsabilités des volontaires, et évaluer les candidats sur ces compétences.	<b>Ressources humaines</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>MODÉRÉE</b>
S'assurer que le personnel est formé à ces compétences comportementales fondamentales envers la communauté au cours du processus d'évaluation.	<b>Ressources humaines/ responsables</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>MODÉRÉE</b>

**ACTION 2 : Renforcer et démontrer ce qu'une bonne redevabilité signifie en interne parmi le personnel et les volontaires<sup>8</sup>.**

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Renforcer les processus de communication interne, en particulier entre le siège, les branches et les volontaires.	<b>Direction &amp; Correspondants en CEA</b> SNA	<b>HAUTE</b>
S'assurer que des réunions avec les volontaires de la communauté sont régulièrement organisées et que leurs retours d'information sont entendus et reçoivent une réponse.	<b>Direction (dont branche) &amp; Correspondants en CEA</b> SNA	<b>HAUTE</b>
Consacrer du temps au cours de la réunion de l'équipe du programme et des opérations pour discuter des retours d'information de la communauté, et de la manière d'y répondre.	<b>Équipes techniques</b> SNA, SNP, équipes Pays de la Fédération internationale	<b>HAUTE</b>
Créer des mécanismes internes de retours d'information et de réclamations pour le personnel et les volontaires, et s'assurer que la direction utilise ces retours d'information de manière constructive.	<b>Direction</b> Fédération internationale, SNA	<b>MODÉRÉE</b>
Introduire un système d'évaluation à 360 degrés dans le cadre du système de gestion des performances, dans lequel les responsables sont évalués par leurs équipes.	<b>Direction</b> Fédération internationale, SNA	<b>MODÉRÉE</b>

<sup>8</sup> Le correspondant en CEA jouera un rôle essentiel dans la mise en œuvre de ces actions et devra travailler en étroite collaboration avec les équipes de volontariat, organisation et développement de la Société nationale, lorsque celles-ci sont en place.

### ACTION 3 : Sensibiliser les communautés à leur droit de faire des retours d'information et à la responsabilité de l'organisation de leur être redevable.

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Sensibiliser les communautés à leur droit à donner des retours d'information et à recevoir des réponses.	<b>Correspondants en CEA</b> SNA	<b>HAUTE</b>
Présenter aux chefs de la communauté les engagements pris par la Société nationale en faveur d'un travail transparent et participatif avec les communautés. <sup>9</sup>	<b>Correspondants en CEA &amp; personnel de la branche</b> SNA	<b>HAUTE</b>

### ACTION 4 : Adapter les systèmes internes afin de soutenir une participation plus forte de la communauté à la planification.

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Plaider en faveur et apporter plus de flexibilité aux propositions des donateurs afin de permettre que des changements soient apportés plus facilement lorsque les besoins et les priorités évoluent.	<b>Équipes techniques</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>HAUTE</b>
Exiger qu'un système de retours d'information et de réclamations est créé et fonctionne au sein de tous les programmes, y compris ceux financés par la SNP et la Fédération internationale.	<b>Équipes techniques</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>HAUTE</b>
Développer des systèmes pour garantir que les retours d'information tirés des programmes précédents sont conservés et facilement disponibles afin d'éclairer la conception des futurs programmes et opérations.	<b>Correspondants en CEA</b> SNA	<b>MODÉRÉE</b>
Documenter et tester les approches concluantes du renforcement de la participation de la communauté.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>MODÉRÉE</b>
Consacrer suffisamment de temps et de financement aux consultations de la communauté au cours de l'élaboration de nouveaux programmes et propositions.	<b>Équipes techniques</b> Fédération internationale, SNA, SNP	<b>MODÉRÉE</b>
Créer un fonds que la SN peut utiliser pour réaliser des consultations initiales avant que la proposition ne soit remise, pour s'assurer que les communautés puissent participer dès le départ. <sup>10</sup>	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>FAIBLE</b>
Documenter les cas dans lesquels les donateurs ne soutiennent pas les changements apportés aux programmes ou opérations à partir des retours d'information et utiliser ces cas pour plaider en faveur de changements.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale	<b>FAIBLE</b>

### ACTION 5 : Promouvoir les engagements organisationnels de redevabilité envers les communautés.

ACTIONS	QUI	PRIORITÉ
Développer des politiques en CEA au niveau organisationnel qui établissent des engagements clairs et fournir des orientations au personnel et aux volontaires.	<b>Direction</b> SNA, Fédération internationale, SNP (avec le soutien des correspondants en CEA)	<b>MODÉRÉE</b>
Développer des orientations sur la manière de gérer des ateliers sur l'élaboration de politiques en CEA.	<b>Correspondants en CEA</b> Fédération internationale - Région	<b>MODÉRÉE</b>

<sup>9</sup> Discuter de la volonté de la SN de répondre et d'assurer un suivi des retours d'information et des réclamations.

<sup>10</sup> Ceci nécessiterait également que les systèmes de la Fédération internationale soient suffisamment rapides pour transférer les fonds aux Sociétés nationales afin que celles-ci puissent les utiliser entre l'appel d'offres et la date de soumission.

# LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DU MOUVEMENT INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE

## **Humanité**

Né du souci de porter secours sans discrimination aux blessés des champs de bataille, le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, sous son aspect international et national, s'efforce de prévenir et d'alléger en toutes circonstances les souffrances des hommes. Il tend à protéger la vie et la santé ainsi qu'à faire respecter la personne humaine. Il favorise la compréhension mutuelle, l'amitié, la coopération et une paix durable entre tous les peuples.

## **Impartialité**

Il ne fait aucune distinction de nationalité, de race, de religion, de condition sociale et d'appartenance politique. Il s'applique seulement à secourir les individus à la mesure de leur souffrance et à subvenir par priorité aux détrences les plus urgentes.

## **Neutralité**

Afin de garder la confiance de tous, le Mouvement s'abstient de prendre part aux hostilités et, en tout temps, aux controverses d'ordre politique, racial, religieux et idéologique.

## **Indépendance**

Le Mouvement est indépendant. Auxiliaires des pouvoirs publics dans leurs activités humanitaires et soumises aux lois qui régissent leurs pays respectifs, les Sociétés nationales doivent pourtant conserver une autonomie qui leur permette d'agir toujours selon les principes du Mouvement.

## **Volontariat**

Il est un mouvement de secours volontaire et désintéressé.

## **Unité**

Il ne peut y avoir qu'une seule Société de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge dans un même pays. Elle doit être ouverte à tous et étendre son action humanitaire au territoire entier.

## **Universalité**

Le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, au sein duquel toutes les Sociétés ont des droits égaux et le devoir de s'entraider, est universel.



“

*« Pour rester pertinents, nous devons réfléchir à la manière dont nous répondons aux retours d'information que nous recevons. Depuis des années, nous considérons notre capacité à travailler avec les communautés comme acquise »*

IFRC Staff member

Avec 14 millions de volontaires dans 192 Sociétés Nationales, **la Fédération Internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (IFRC)** est le plus grand réseau humanitaire au monde. Nos volontaires sont présents dans les communautés avant, pendant et après les urgences et les catastrophes. Nous travaillons dans les milieux les plus difficiles à atteindre et les plus complexes du monde pour sauver des vies et promouvoir la dignité humaine. Nous aidons les communautés à devenir des lieux plus forts et plus résilients où les gens peuvent vivre en sécurité et en bonne santé, et ont des possibilités de s'épanouir.



**Pour plus d'informations, veuillez contacter :**

[cea.africa@ifrc.org](mailto:cea.africa@ifrc.org)

Téléchargez la stratégie complète pour  
le renforcement de l'engagement communautaire  
et de la redevabilité en Afrique

[media.ifrc.org/ifrc/ceastrategyafrica/](http://media.ifrc.org/ifrc/ceastrategyafrica/)

**Suivez-nous :**

[ifrc.org](http://ifrc.org) | [twitter.com/ifrc](https://twitter.com/ifrc) | [facebook.com/ifrc](https://facebook.com/ifrc) | [instagram.com/ifrc](https://instagram.com/ifrc) | [youtube.com/ifrc](https://youtube.com/ifrc)