

# TRÓCAIRE : LA REDEVABILITÉ EN PRATIQUE



Juillet 2018

**trócaire**

Cet article a été rédigé par le Comité de pilotage de la redevabilité de Trócaire, suite à une demande émanant des équipes nationales pour expliciter la redevabilité à l'échelon national. Cet article offre divers exemples sur comment différentes dimensions de la redevabilité peuvent être mis en place auprès de nos parties prenantes. Cependant, si ce document est principalement destiné à nos équipes pays, il propose des exemples provenant de toute l'organisation afin de nous motiver et nous inspirer à renforcer nos pratiques dans cet important domaine.

# LA REDEVABILITÉ EN PRATIQUE

Trócaire est une organisation qui œuvre pour un monde juste. Plus nous demandons des comptes aux autres en terme de redevabilité, plus nous devons nous attendre à devoir en rendre à notre tour.

Pour Trócaire la redevabilité veut dire la possibilité d'être tenus pour responsables de nos actions en garantissant aux personnes et aux communautés avec lesquelles nous travaillons, que ce soit en Irlande ou dans le monde, un accès à des mécanismes pertinents par lesquels ils puissent nous demander des comptes vis-à-vis de nos actions.

En tant qu'organisation, de nombreuses parties prenantes s'intéressent à notre travail. Parmi celles-ci, on compte et les communautés et les individus avec lesquelles nous travaillons, les organismes locaux avec lesquels nous sommes en partenariat, la population irlandaise qui nous soutient via des dons et des actions de bénévolat, des bailleurs de fonds qui investissent dans notre travail, notre personnel et les membres de notre conseil d'administration. Nous nous efforçons d'être ouverts et transparents avec toutes ces parties prenantes.

Nous reconnaissons que la redevabilité a des incidences sur tous les aspects de notre organisation, qu'il s'agisse de la finance, de la communication, des ressources humaines, de la programmation, de la collecte de fonds et du marketing, ainsi que de la gouvernance. La redevabilité est donc une composante essentielle de notre organisation tout entière.

La redevabilité présente des avantages pour notre organisation. Elle permet à tous ceux qui sont concernés par nos actions et nos programmes de disposer d'un espace pour exprimer leurs opinions sur nos activités. Une boucle d'avis reçu, sous forme de commentaires, est ainsi créée pour nous permettre de distinguer ce qui est efficace de ce qui ne l'est pas. La redevabilité constitue une synergie de changement institutionnel qui renforce la performance de notre organisation. Ses retombées bénéficient non seulement aux parties prenantes, mais également à toute notre organisation.

En reconnaissant la valeur de redevabilité, Trócaire met en place une nouvelle unité pour les normes et la conformité. Cette unité veillera à garantir que l'importance que nous accordons à la redevabilité transparait dans l'intégralité de notre travail. Elle contribuera à maintenir les comportements éthiques au sein de toute l'organisation, ainsi que les normes organisationnelles dans l'intérêt de toutes les parties prenantes.

Cependant, si la redevabilité figure depuis longtemps dans les valeurs fondamentales de Trócaire, elle s'est principalement manifestée dans des procédures et des mécanismes de gestion efficaces. Cette manifestation s'est faite à travers une gestion financière robuste, un système de rapports et de surveillance, ainsi que dans tous les systèmes, les politiques, les procédures et contrôles qui régissent.

Dans notre Plan stratégique (2016-2020), nous nous sommes engagés à promouvoir une interprétation plus vaste de la redevabilité et à corriger le déséquilibre historique dans l'évolution et la mise en place des mécanismes de redevabilité. Jusqu'à présent, nous avons mis l'accent sur la redevabilité vis-à-vis des parties prenantes en particulier les bailleurs de fonds, le conseil

d'administration, la population et les autorités irlandaises. À l'avenir, nous allons également renforcer ce mécanisme auprès d'autres parties prenantes clés qui manifestent un intérêt légitime envers notre travail, tout particulièrement envers les personnes et les communautés, de même que les partenaires qui soutiennent les programmes de Trócaire.

### Comment la redevabilité auprès de nos acteurs clés est-elle réalisée

Dans nos interventions, procédures et méthodes, il y a quatre dimensions de la redevabilité que nous devons continuer.

- **Partage de l'information et transparence** : Fournir des informations pertinentes en temps voulu aux parties prenantes et veiller à ce que les communautés et les personnes touchées par la crise soient informées de leurs droits, y compris de ce qu'elles peuvent attendre de Trócaire en matière d'exécution de programmes et du comportement du personnel.
- **Participation et l'engagement des parties prenantes** : Permettre aux principaux parties prenantes de jouer un rôle actif dans les activités et les processus de prise de décision qui les concernent directement.
- **Mécanismes d'avis et de plaintes** : Fournir à nos parties prenantes des mécanismes qui leur permettent de donner des avis ou déposer des plaintes, et d'avoir l'assurance que ces informations seront examinées comme il se doit et qu'on y donnera suite.
- **Évaluation et apprentissage** : Surveiller et évaluer la progression et les résultats par rapport aux buts et aux objectifs ; intégrer de manière continu l'apprentissage dans l'organisation afin d'améliorer notre travail.

Ce document présente comment les différentes dimensions de la redevabilité peuvent être mis en pratique avec nos différentes parties prenantes, et notamment :

- Les personnes et les communautés avec lesquelles nous travaillons
- Nos partenaires locaux
- Nos bailleurs de fonds, bénévoles et nos militants
- Notre personnel

Nombre de ces exemples sont tirés de nos programmes nationaux, on remarque qu'il existe déjà de bonnes pratiques mises en application et de nombreuses idées à diffuser et dont s'inspirer.

# LA REDEVABILITÉ AUPRÈS DES PERSONNES ET DES COMMUNAUTÉS AVEC LESQUELLES NOUS TRAVAILLONS

La redevabilité auprès des communautés et des personnes avec lesquelles nous travaillons est essentielle pour les organisations comme Trócaire qui supportent ou agissent au nom des personnes victimes de pauvreté, de catastrophes naturelles ou de conflits. Trócaire et ses partenaires locaux jouent un rôle important à travers des interventions pour la sauvegarde des vies, la réduction de la souffrance, le respect des droits, la réduction de la pauvreté et créer des moyens de subsistance. En revanche, les personnes les plus vulnérables ou en situation de crise n'ont souvent aucun accès aux mécanismes pour exercer un contrôle et ont peu d'influence sur notre organisation. En conséquence, il est très difficile pour ces personnes de nous demander des comptes sur les interventions que nous réalisons en leur nom. Ce déséquilibre des pouvoirs nous confère une grande responsabilité. Renforcer notre redevabilité à l'égard de ces personnes et améliorer les mécanismes de redevabilité dans notre organisation est donc un moyen de rétablir un équilibre des pouvoirs.

Rendre des comptes aux personnes touchées par la pauvreté ou les crises nous aide à mettre en place des programmes de qualité qui répondent aux besoins et aux priorités des gens et réduisent la probabilité d'erreurs, d'abus ou de corruption. Des mécanismes de redevabilité gérés de manière efficace nous permettent d'évaluer et d'améliorer la qualité de notre travail, ce qui profite à la fois à notre organisation et aux personnes en situation de pauvreté ou de crise.

Notre faculté à rendre des comptes aux communautés dépend largement des interventions de nos partenaires puisqu'ils se trouvent généralement en contact direct avec les communautés. Notre redevabilité vis-à-vis de des communautés et des personnes inclue notre responsabilité dans le choix de partenaires partageant nos visions sur la redevabilité, surveiller le travail que nos partenaires effectuent avec les communautés locales afin d'assurer que leur travaux et comportements sont en accord avec nos objectifs en terme de redevabilité, et de prendre en compte les retours d'avis de nos partenaires sur la rapidité d'exécution, la pertinence et l'efficacité de nos actions.

Les quelques exemples suivants illustrent la mise en pratique des quatre dimensions de la redevabilité auprès des personnes et des collectivités avec lesquelles nous travaillons.

## Partage de l'information et transparence avec les communautés

Les communautés et les participants des programmes sont mis au courant de leurs droits et ont y ont aussi accès en temps opportun.

En Sierra Leone, durant l'intervention contre le virus Ebola et, plus récemment pendant les opérations de sauvetage à la suite du glissement de terrain et des inondations, le partenaire local ABC Development, soutenu par Trócaire, a mis en place des kiosques d'informations pour fournir aux personnes en situation de détresse des informations pertinentes à propos des opérations : le type d'aide fournie, les modalités d'accès à cette aide et les dates et les heures de distribution. Les employés du kiosque d'information étaient en contact direct avec les gens (personnes âgées ou en situation d'handicap par exemple) qui ne pouvaient pas aller au kiosque d'information. L'information fournie par ces kiosques et l'action des employés de proximité ont joué un rôle fondamental auprès de la communauté en permettant à ceux qui en avaient besoin de recevoir de l'aide, en dissipant les fausses rumeurs et en donnant des informations claires et exactes aux différents groupes.



Employés d'ABC Development devant un kiosque d'information, communauté de Dwazark à Freetown, en 2017



## Participation et engagement des parties prenantes provenant des communautés

Les communautés participent à toutes les activités et aux processus de prises de décision qui les concernent. Pour ce faire, on s'appuie sur les structures étatiques, les ressources et les capacités communautaires.

Après le tremblement de terre de 2015, Caritas Népal, partenaire de Trócaire, a mis sur pied des comités de suivi communautaires pour s'assurer de la mise en œuvre adéquate et efficace des activités du programme Cash for Work. Ces comités de suivi se composaient de différents membres (hommes et femmes) des communautés au sein desquelles le projet était mis en œuvre. Les comités ont reçu des formations sur le suivi des opérations, et ils ont conçu un système de surveillance des activités du programme Cash for Work réalisés dans chaque village. Cependant, même si le temps consacré par les membres du comité pour l'évaluation a suscité quelques problèmes, ce processus d'évaluation a engendré un sentiment général de maîtrise et d'appropriation du processus. Les participants d'un village n'ont par exemple pas pu achever les travaux comme convenus. Après s'être réuni, le comité a décidé d'accorder aux participants de ce village un délai de trois jours pour terminer le travail et donc de leur verser le montant convenu à l'achèvement du travail. Comme la solution a été trouvée par le comité, les participants du programme et l'ensemble de la communauté l'ont approuvée.



Réunion communautaire au Dholaka, Népal 2015

## Mécanismes d'avis et de plaintes dans les communautés

Les communautés et les personnes sont en mesure de fournir des avis et déposer des plaintes en toute sécurité, de manière digne et confidentielle, et de recevoir une réponse appropriée lorsqu'elles agissent de la sorte.

En Éthiopie, l'Apostolique Vicariat d'Hosanna (AVH), partenaire de Trócaire, a mis en place plusieurs mécanismes d'avis et de plaintes permet lesquelles on trouve des livres, des boites de suggestions et des plainte en personne ou par téléphone, le dernier étant le mécanisme le plus populaire pour formuler des avis et des plainte de façon transparente et systématique.



Comité de traitement des plaintes en Éthiopie

À l'échelon communautaire, il existe dans chaque Kebele (village) un comité de traitement des plaintes (hommes et femmes représentatives de la communauté) qui a été formé sur la façon de recevoir, de consigner et de gérer les avis et plaintes.

Concernant les plaintes faites directement au personnel d'AVH ou aux bénévoles, un accusé de réception est donné à la personne qui dépose la plainte, pour accuser réception de la plainte en indiquant la date à laquelle elle recevra une réponse sur la manière dont la plainte sera traitée.

Le comité de traitement des plaintes se réunit une ou deux fois par mois pour examiner et traiter les avis et plaintes reçus. Un responsable des plaintes d'AVH est chargé de la liaison avec le Comité des plaintes et de veiller au traitement des avis et plaintes, ainsi que de recueillir des données et produire des rapports périodiques pour faciliter l'apprentissage et l'amélioration des programmes.

## Évaluation et apprentissage avec les communautés

Le suivi et l'évaluation devraient tenir compte des points de vue des personnes et des communautés avec lesquelles nous travaillons par l'intégration des participants au programme dans les activités de réflexion et d'apprentissage. Nous devons être guidés par ces participants sur les aspects suivants : comment suivre la progression, procéder à des ajustements, découvrir des effets non prévus des programmes, ou encore évaluer les retombées de nos interventions sur leurs vies.

Au Zimbabwe, le programme « Inquiry Based Stress Reduction (IBSR) » ou réduction du stress basée sur des enquêtes, a été introduit comme une stratégie pour aider les personnes porteuses du VIH à faire face aux pensées négatives qui renforcent l'auto-stigmatisation et les empêchent de vivre pleinement leur vie. Grâce à des pratiques de suivi, d'évaluation et de réflexion, CONNECT, partenaire de Trócaire, a appris des participants au programme que l'IBSR s'avère une stratégie efficace pour contrer l'auto-stigmatisation et les aider à vivre pleinement leur vie. La réflexion a été réalisée en tête-à-tête avec les participants au programme, et lors de discussions de groupe. Le projet a par ailleurs établi que les pensées négatives des personnes porteuses du VIH sont similaires à celles ressenties par les victimes de violence liée à l'égalité homme/femme. Trócaire a par la suite intégré les leçons tirées de cette expérience avec les personnes porteuses du VIH dans le travail avec les victimes de violence liée à l'égalité homme/femme.



## Protection Intégrée et Redevabilité

La Protection Intégrée a été adoptée dans le secteur humanitaire comme un moyen de s'assurer que la priorité est donnée à la sécurité et à la dignité des participants au programme dans toutes les interventions. Trócaire s'est engagé à intégrer les quatre principes de protection intégrée ci-dessous dans toutes ses interventions humanitaires. Ces principes expriment clairement l'engagement de Trócaire en terme de redevabilité.

**PRINCIPE 1**  
Éviter de nuire

**PRINCIPE 2**  
Accès significatif

**PRINCIPE 3**  
Reddition de compte

**PRINCIPE 4** Participation  
et autonomisation

La Protection Intégrée est une application pratique de la redevabilité dans nos programmes, car elle place l'individu au centre de l'action avec un accent sur sa sécurité, dignité et son accès à une assistance. Un certain nombre d'éléments essentiels de la protection intégrée nous obligent de rendre des comptes aux participants de programmes mis en place.

## Protection et Redevabilité

La protection est une composante essentielle de la redevabilité. La protection consiste à préserver de tout danger les enfants et adultes dans nos programmes et activités. Ceci inclut la prévention contre l'exploitation et les abus et contre tout préjudice causé par notre manque de prudence. Trócaire s'engage à protéger les personnes prenant part à ces programmes de l'exploitation et des abus. Ces personnes incluent les participants, les autres membres des communautés avec lesquelles nous collaborons, le personnel des partenaires locaux, notre propre personnel et les autres représentants de notre organisation. Assurer la sécurité des personnes revient à l'identification de risques afin de mettre en place des mesures et pratiques dans le but de les atténuer.

Trócaire travaille directement avec l'ensemble de l'organisation sur des mesures de protection cruciales qui incluent :

- S'assurer de la mise en œuvre des politiques de protection
- Vérification pendant le recrutement et la formation du personnel une fois employé
- Création d'environnements sécurisés grâce à une programmation sécurisée
- Écouter ce que les gens ont à dire au travers des mécanismes de traitement des plaintes et répondre aux préoccupations

Trócaire exige aussi que ses partenaires démontrent un engagement similaire.

## Vers l'amélioration des pratiques de protection

Un élément essentiel de l'engagement de Trócaire vis-à-vis de la protection consiste à s'assurer que tous les partenaires ont des pratiques et des politiques robustes. Nous continuons à renforcer les capacités des partenaires, à examiner leurs pratiques et à soutenir le perfectionnement des plans d'amélioration. En avril 2018, à la fin d'un intéressant atelier de deux jours à Bunia, en République démocratique du Congo, quatorze partenaires ont participé à un audit fait par eux-mêmes sur leurs pratiques actuelles et ont élaboré des plans d'amélioration axés sur le recrutement sécurisé, le code de conduite, l'évaluation des risques, les mécanismes de plaintes (aussi bien pour les réclamations sensibles que pour les réclamations non sensibles) et la diffusion de leurs engagements auprès des communautés.

En juillet 2018, l'équipe Trócaire de Somalie s'est rendue à Nairobi pour examiner la protection dans notre programme de Somalie. Des plans d'action axés sur des programmes au sein des hôpitaux, des écoles et de la communauté ont été élaborés. Les principales mesures prises pour renforcer nos pratiques ont consisté à veiller à l'efficacité des codes de conduite ainsi qu'à la protection des mécanismes d'évaluation des risques et le traitement des plaintes.

# REDEVABILITÉ AUPRÈS DE NOS PARTENAIRES

L'objectif 7 du plan stratégique actuel de Trócaire (2016-2020) réaffirme l'engagement de Trócaire envers le partenariat : « Trócaire collabore avec un réseau renforcé et diversifié de partenaires qui partagent sa vision d'un monde juste et qui obtiennent des retombées pour les programmes et l'influence politique d'une manière efficace et responsable ». Trócaire œuvre en partenariat avec des organismes dans 20 pays, tant religieux que laïcs, afin de lutter contre la pauvreté, répondre aux crises et susciter un changement observable. Le travail en partenariat consiste à apporter un soutien aux organismes afin qu'ils puissent mettre en place des projets en collaboration avec leurs communautés locales. Nos partenaires apportent des capacités, une connaissance approfondie du contexte local, de la langue et de la culture, tandis que nous apportons l'expérience, le financement et le personnel et aidons beaucoup de nos partenaires à développer et renforcer leur rôle en tant que membres actifs de la société civile dans leurs pays respectifs.

Les partenariats équitables sont caractérisés par une redevabilité mutuelle entre partenaires. Pour y parvenir, nous devons nous efforcer de partager la prise en charge, le pouvoir et l'engagement au sein du partenariat. Parvenir à une redevabilité mutuelle implique de définir les principes selon lesquels nos partenaires et nous assumons nos responsabilités. Notre Politique de partenariat<sup>1</sup> décrit ces principes et les met également en pratique lors d'accords formels conclus avec les partenaires, ce qui constitue un engagement envers des objectifs, des valeurs et des façons de travailler communes. En les définissant, chacun de nous accepte la responsabilité partagée de leur réalisation.

Trócaire est un signataire des Principes de Partenariat (PoP) lancés en 2007<sup>2</sup>. Les principes d'égalité, de transparence, l'approche axée sur les résultats, la responsabilité et la complémentarité fournissent un structure aux organismes pour s'engager sur les mêmes bases de façon transparentes. En raison du nombre toujours croissant et de la diversité des acteurs, les PoP restent un point clé de référence pour le lancement, le développement, la mise en œuvre et l'évaluation d'un partenariat.

Trócaire est aussi un signataire de la Charte pour le Changement<sup>3</sup> (2016), afin d'améliorer sa façon de travailler et de veiller à ce que les partenaires jouent un rôle accru et plus important dans l'aide humanitaire. Les engagements de la Charte pour le changement concernent :

1. **Les flux financiers et le suivi** : augmentation du financement direct aux partenaires locaux (au moins 20 % de financement humanitaire est destiné aux ONG locales)
2. **Les partenariats** : réaffirmation des Principes de Partenariat
3. **La transparence** : renforcement de la transparence sur le transfert de ressources aux partenaires locaux
4. **Le plaidoyer** : valorisation de l'importance des acteurs nationaux auprès des bailleurs de fonds dans le secteur humanitaire
5. **Le recrutement** : traitement et prévention des retombées négatives du recrutement de personnel auprès des partenaires locaux pendant les situations d'urgence

1. La Politique de partenariat de Trócaire a été mise à jour en 2018 pour articuler notre position, notre stratégie et notre façon de travailler en partenariat à l'heure actuelle

2. <https://www.icvanetwork.org/system/files/versions/Principles%20of%20Partnership%20English.pdf>

3. <https://charter4change.org/>

6. **L'égalité** : résoudre les problèmes liés à la sous-traitance et assurer l'égalité dans la prise de décisions
7. **Le soutien des capacités** : fournir d'un soutien organisationnel solide et renforcer des capacités
8. **Les communications** : promouvoir le rôle des acteurs locaux auprès des médias et du public

Les Principes de Partenariat et la Charte pour le Changement sont deux instruments pouvant être utilisés par nos partenaires afin de nous demander des comptes.

Les quelques exemples suivants illustrent comment les dimensions de redevabilité peuvent être mise en place auprès de nos partenaires locaux.

### Partage de l'information et transparence avec les partenaires

Les engagements de Trócaire lors d'un partenariat sont présentés dans un accord de subvention partenariale. *Cet accord vise à définir les engagements et les responsabilités de Trócaire et ses partenaires au regard de la gestion et de la mise en œuvre de projet.* Les réunions avec les partenaires sont moins légalistes, mais tout aussi importantes. Des réunions bilatérales se tiennent régulièrement avec les organismes partenaires pour échanger de l'information et discuter des enjeux. Les réunions annuelles avec les partenaires sont l'occasion pour ces derniers de se rencontrer afin d'échanger avec Trócaire.

### Participation et engagement des partenaires

Les partenaires de Trócaire dirigent ou participent régulièrement des évaluations de besoins, exercices de collecte de données de référence, et conçoivent seuls ou conjointement des propositions avec les formations de Trócaire, les expériences d'apprentissage mutuel, les initiatives de plaidoyer et les visites de suivi aux côtés du personnel des bureaux nationaux de Trócaire.

Trócaire s'efforce de garantir que les organisations partenaires locales se situent au premier plan des initiatives internationales de plaidoyer. À titre d'exemple, depuis la reprise du conflit au Myanmar en juin 2011, Trócaire s'est associé à KMSS pour apporter une aide humanitaire multisectorielle globale à près de 40 000 personnes déplacées dans les zones contrôlées par le gouvernement ou par d'autres autorités dans le Kachin et dans l'État de Shan du Nord.

Trócaire a activement fait pression pour une plus grande inclusion des acteurs locaux au sein de l'équipe humanitaire nationale, de cette manière les partenaires locaux et internationaux ont pu coopérer plus étroitement dans le cadre d'initiatives conjointes de plaidoyer. À la fin du premier semestre de 2016, l'équipe humanitaire nationale a décidé d'inclure KMSS parmi les quatre représentants locaux. Par la suite, KMSS a participé à la mise au point de deux déclarations conjointe d'ONG/ONGI sur le Kachin et le Shan.



Groupe de femmes travaillant sur la question des terres dans l'État du Kachin du Nord, Birmanie 2016

## Mécanismes d'avis et de plainte pour les partenaires locaux

Trócaire s'engage à garantir que ses actions soient en accord et adaptées pour la finalité prévue, et que les actions de ses employés, contractuels ou autres tiers parti, y compris les visiteurs et les bénévoles, soient toujours respectueux envers les partenaires. Nous voulons entendre les préoccupations de nos partenaires, agir en fonction de ce qu'ils nous disent et être tenus responsables vis-à-vis d'eux pour les décisions que nous prenons.

Trócaire Rwanda a récemment envoyé un bulletin d'information à tous ses partenaires pour leur communiquer une adresse de courriel (**complaintsrwanda@trocaire.org**) afin de les inciter à faire part de leurs avis et formuler des plaintes en leur garantissant la sécurité et la confidentialité de leur traitement.

## Évaluation et apprentissage avec les partenaires :

En 2014, le programme de Trócaire sur la Gouvernance et les Droits de l'Homme en Ouganda a demandé une évaluation de fin de programme.

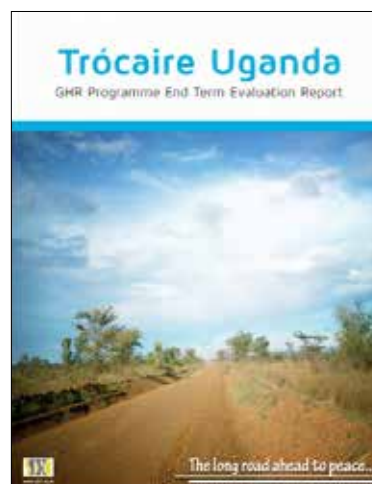
L'équipe d'évaluation comprenait un consultant externe et des représentants des agences partenaires. En plus de l'organisation de la collecte des données, le personnel des partenaires a également participé à des ateliers de pré et post-évaluation pour finaliser les outils, valider et interpréter les résultats. Un espace a également été créé afin que les employés partenaires puissent présenter donner leurs avis critiques à propos du programme.

L'évaluateur externe a joué le rôle d'un « ami critique » qui encourageait la réflexion sur soi-même grâce aux outils mis en place. Une méthode d'évaluation par les pairs (avec un partenaire A facilitant les interactions communautaires dans les communautés gérées par le partenaire B et vice versa) a été utilisée pour assurer l'apprentissage entre les partenaires et la diffusion des connaissances.

L'approche inclusive a permis l'auto-évaluation et l'apprentissage de la part des organismes partenaires. La création d'espaces d'échanges pour le personnel des partenaires a également permis à Trócaire de formuler à des avis et des idées qui n'auraient pas pu être exprimées.



Bulletin d'information de Trócaire Rwanda, 4e édition, avril 2018.



Évaluation d'Ouganda

# REDEVABILITÉ ENVERS NOS BAILLEURS DE FONDS, BÉNÉVOLES ET MILITANTS

Plus de 52 000 personnes en Irlande s'impliquent activement dans les activités de Trócaire. Ce chiffre comprend ceux qui font des dons à Trócaire, ceux qui prennent part à nos campagnes d'action, de même que les parties prenantes du programme Church and Development Formation. Plus de 100 bénévoles actifs, fin 2017, ont donné de leur temps pour promouvoir les activités de Trócaire.

Les quelques exemples suivants illustrent comment les dimensions de redevabilité peuvent être mise en place auprès de nos bailleurs de fonds, bénévoles et militants.

## Échange d'informations et transparence avec nos bailleurs de fonds, bénévoles et militants

Nous nous efforçons d'être ouverts et transparents avec tous nos bailleurs de fonds, bénévoles et militants, de les tenir au courant de notre travail et de les informer des retombées de leur soutien au moyen de mises à jour régulières sous format papier, par courrier et sur internet, notamment sur notre site internet et les médias sociaux. Nous rédigeons également de nombreux rapports pour nos bailleurs de fonds, bénévoles et militants, comme par exemple notre rapport annuel et les brochures de mises à jour pour les bailleurs de fonds.

La Charte pour les bailleurs de fonds de Trócaire définit notre engagement vis-à-vis de nos bailleurs de fonds.

Outre cette Charte pour les bailleurs de fonds, Trócaire est signataires des textes suivants ou s'y conforme :

- Code de conduite Dóchas relatif aux images et aux messages
- Directives de l'organisme de réglementation pour les collectes de fonds des organismes caritatifs
- Énoncé des principes directeurs pour la collecte de fonds Irish Charities Tax Reform Group (ICTR)

Ces chartes, codes, directives et principes garantissent que nos actions de communication, de mobilisation et de collectes de fonds respectent les normes les plus exigeantes.

## Participation et engagement de nos bailleurs de fonds, bénévoles et militants

L'équipe de sensibilisation de Trócaire a mis au point différentes stratégies pour mobiliser ses bailleurs de fonds, bénévoles et militants sur les questions de pauvreté et d'injustice à l'échelle mondiale. Il s'agit d'un aspect important de notre travail.



Manuel du militant Trócaire



Nous informons régulièrement les militants qui ont pris part à nos actions, signé des pétitions ou participé à des événements de lobbying, des résultats de notre travail par courriel. Nous soulignons les cas où leurs activités d'activisme et de lobbying ont été mentionnées par des politiciens lors des débats ou réunions du corps législatif Irlandais. De plus, au début de chaque campagne majeure (c'est-à-dire des campagnes qui impliquent la mobilisation du public et ne se limitent pas à internet), nous nous assurons d'organiser des formations avec nos bénévoles de campagne.



Bénévole Trócaire

### Mécanismes d'avis et de plaintes pour nos bailleurs de fonds, bénévoles et militants

Dans sa Charte pour les bailleurs de fonds, Trócaire s'engage à prêter attention à toute réclamation ou plainte formulée par nos bailleurs de fonds dans un délai de 48 heures. Les bailleurs de fonds privés, qu'il s'agisse de particuliers, de groupes ou d'institutions religieuses, disposent de plusieurs moyens pour nous demander des comptes s'ils ne sont pas satisfaits de la façon dont nous utilisons les fonds qu'ils nous ont donnés. Ils peuvent par exemple entrer en contact avec Trócaire par courrier, courriel, téléphone ou sur l'une de nos plateformes de médias sociaux.

Les bénévoles ont l'occasion de donner leurs avis sur le programme de bénévolat et leur expérience dans avec Trócaire. Les avis peuvent être formulés dans un questionnaire communiqué deux fois par an, en plus des appels téléphoniques réguliers et du suivi par courriel.

Lien <https://www.trocaire.org/sites/default/files/pdfs/whatwedo/supporters-charter-roi.pdf>

### Évaluation et apprentissage avec les bailleurs de fonds, bénévoles et militants

Les sondages menés auprès des bailleurs de fonds permettent de recueillir leurs avis afin d'identifier les expériences clés qui comptent pour eux dans les domaines suivants : missions, services aux bailleurs de fonds, collectes de fonds, gouvernance, transparence et communication, campagnes et bénévolat. Ces sondages fournissent donc des avis de la part des bailleurs de fonds sur nos interventions positives et celles que nous devons améliorer. Le dernier sondage date d'août 2017 et les résultats de ce sondage ont permis l'élaboration d'une liste de 20 mesures à prendre, transmise à toutes les équipes Trócaire, pour être mise en œuvre. Certaines de ces mesures à prendre et sur lesquelles nous travaillons actuellement sont les suivantes :

- L'accueil des employés et des bénévoles lors d'événements et de présentations concernant la collecte de fonds
- La réduction des frais administratifs
- La simplification du processus de transfert de l'argent donné à Trócaire

# REDEVABILITÉ DE NOTRE PERSONNEL

À l'heure actuelle, Trócaire emploie 277 personnes pour ses programmes d'opérations et 150 personnes dans des postes de cadres et de soutien en Irlande. Ce qui représente un total de 427 employés à qui Trócaire s'efforce de rendre des comptes.

Les membres du personnel sont habilités dans leur rôle à être responsable de leur performance et de leur perfectionnement professionnel et leurs managers les soutiennent lors de l'établissement d'objectifs clairement alignés et SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et Temporels). Trócaire s'assure que le personnel comprend les valeurs de Trócaire, qu'il est guidé sur les compétences les politiques et les procédures de l'organisation, et enfin qu'il est encouragé à traiter les autres avec dignité et respect. Les ressources humaines élaborent des politiques et des procédures conformes aux pratiques exemplaires en matière de RH (principes de justice naturelle, d'équité et d'égalité), en partenariat avec la direction et le syndicat (pour le personnel en Irlande) et qui sont conformes aux valeurs de l'organisation. La direction s'efforce de mettre en œuvre les politiques et procédures de l'organisation de manière équitable et cohérente, en travaillant en partenariat avec les Ressources humaines, tout en tenant compte des problèmes de sous-performance et de conduite du personnel.

## Communication de l'information et transparence avec le personnel

Le personnel est informé des mises à jour, des modifications et décisions pertinentes qui peuvent le concerner, de façon régulière et dans un cadre approprié et il est également consulté à ce sujet. Par exemple, les décisions ou les changements qui touchent le personnel sont communiqués lors de réunions individuelles avec la direction, de réunions d'équipe, des mises à jour de l'équipe de direction ou des séances d'information avec les RH.

## Participation et engagement des parties prenantes avec les employés

Trócaire s'efforce d'encourager la participation du personnel et cherche à construire un rapport de confiance solide entre les cadres, les employés et les représentants syndicaux (qu'il s'agisse de syndicats ou d'associations de travailleurs).



Retraite d'équipe Trócaire à Tokeh, Sierra Leone, décembre 2017

Durant la mise en place du Plan stratégique, une consultation générale s'est tenue à tous les niveaux de l'organisation. Le personnel a été incité à participer à la définition de l'orientation et des axes futurs de Trócaire. Qui plus est, au niveau inter-organisationnel, Trócaire s'efforce d'inclure les parties prenantes internes dans le processus d'influence de l'orientation de l'organisation en participant à des groupes de travail tels que le groupe de pilotage sur la redevabilité, le groupe de travail sur l'innovation, etc.

Au niveau individuel, les employés peuvent repenser leurs propres rôles au sein de l'organisme en apportant leurs avis et en établissant leurs objectifs lors de réunions individuelles avec leurs managers hiérarchiques et au cours des réunions de groupe.

### Mécanismes d'avis et de plainte pour les employés

Trócaire a intégré un système de gestion de la performance qui offre aux employés la possibilité de recevoir régulièrement un avis sur leurs performances et leurs perspectives, et d'apporter ensuite leurs propres avis aux cadres. Le personnel est encouragé à exprimer ses préoccupations auprès de ses managers hiérarchiques qui, le cas échéant, les aideront à résoudre les problèmes de manière informelle.

Le personnel peut également demander conseil auprès des RH ou du délégué syndical lorsque les problèmes n'ont pas pu être résolus de manière informelle. Lorsque les questions ne peuvent être résolues de façon informelle, le personnel a accès à des mécanismes de traitement des plaintes et d'appel en vertu de la politique appropriée, comme par exemple les griefs, mesures disciplinaires, dignité au travail, dénonciation, fraude, corruption ou de pot-de-vin.

En outre, chaque bureau national a une adresse courriel pour que le personnel, les partenaires ou les membres de la communauté puissent faire valoir leurs plaintes par courriel.

### Évaluation et apprentissage avec les employés

Chaque année, Trócaire évalue la satisfaction et l'engagement du personnel grâce au sondage Great Places to Work (GPTW). Les principaux résultats de ce sondage sont analysés puis la direction entame une réflexion sur les changements à effectuer sur la base de ces résultats. Jusqu'ici un certain nombre de changements ont été effectués sur la base des résultats du sondage GPTW. Par exemple, un manuel à destination des nouveaux employés a été finalisé, il comporte les procédures révisées garantissant une expérience de recrutement positive et cohérente pour les candidats et des informations pratiques pour les cadres. Ce manuel sera lancé et diffusé dans les mois à venir.



Des employés au Festival Maynooth en 2017

Pour donner un autre exemple, les résultats du sondage GPTW ont mené à la diffusion régulière d'un message vidéo à tous les employés par le PDG de Trócaire concernant les grands changements et initiatives institutionnels.

# NOS ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE REDEVABILITÉ

L'un des moyens d'encourager la redevabilité consiste à s'assurer que nous respectons des normes standards garantissant aux parties prenantes une qualité de service professionnelle acceptable. Un certain nombre de standards, de codes et de chartes ont été publiés pour améliorer de manière tangible et mesurable l'exécution des programmes humanitaires et de développement. Certains de ceux adoptés par Trócaire sont énumérés ci-dessous. Consultez le site internet de Trócaire pour une liste complète : <https://www.trocaire.org/about/accountability>

- La **norme humanitaire fondamentale** (NHF) sur la qualité et la redevabilité est certes une norme « humanitaire », mais elle s'applique à l'ensemble des actions de Trócaire, au siège social et à l'étranger et constitue une base crédible pour évaluer les politiques et pratiques actuelles, détecter les lacunes, développer et élaborer un plan d'amélioration qui permettra de renforcer la qualité et la redevabilité. Trócaire a entamé le processus de demande d'accréditation auprès de la NHF pour l'intégralité de ses travaux. Une fois achevé, il apportera une crédibilité externe auprès des principaux bailleurs de fonds, des supporteurs et homologues dans l'ensemble du secteur. Une auto-évaluation interne a été réalisée en 2017 au siège social et dans deux bureaux nationaux (Zimbabwe et Guatemala). Terminée en septembre 2017, elle servira à élaborer un plan d'amélioration de la qualité et de la redevabilité qui sera mis en œuvre courant 2018 dans le but d'obtenir une validation externe par l'intermédiaire du HQAI (Initiative d'Assurance Qualité Humanitaire) en 2019. Le plan d'amélioration aura des incidences dans toutes les unités, en particulier certaines propositions visant à aider les équipes nationales à renforcer la responsabilisation auprès des participants au programme.
- **Code de Conduite pour le Mouvement international de la Croix Rouge et du Croissant Rouge ainsi que pour les ONG d'aide en cas de catastrophe, [www.ifrc.org/publicat/conduct/index.asp](http://www.ifrc.org/publicat/conduct/index.asp)**. Ce code d'auto-surveillance nous engage à respecter les principes d'impartialité, de neutralité et d'indépendance dans nos réponses en cas de catastrophe.
- **Charte humanitaire et standards minimum dans la réponse en cas de catastrophe** – les « **SPHERE standards** », [www.sphereproject.org](http://www.sphereproject.org). Cette Charte nous engage à respecter des standards minimum en matière d'approvisionnement en eau et d'assainissement, nutrition, aide alimentaire, abris et de services de santé. Elle fournit également des indicateurs nous permettant de mesurer notre performance dans les situations d'urgence.
- **Normes standards de gestion Caritas Internationalis**. Ce sont les normes et les engagements de Trócaire en tant que membre de Caritas Internationalis.
- Code de collectes de fonds du Royaume-Uni, [www.institute-offundraising.org.uk](http://www.institute-offundraising.org.uk). Ce code nous engage à certifier que nous nous conformons aux pratiques habituelles en matière de collectes de fonds auprès des principaux bailleurs de fonds et pour la collecte de fonds par voie électronique.

- La Déclaration des organismes de bienfaisance sur les pratiques recommandées **(SORP)**, [www.charitycommission.gov.uk/investigations/sorp/sorpfront.asp](http://www.charitycommission.gov.uk/investigations/sorp/sorpfront.asp). Cela nous engageons à suivre les formats et contenus recommandés dans nos rapports et comptes annuels, ce qui nous permet de respecter les exigences juridiques relatives aux normes comptables et de nous enregistrer auprès de la commission de charité.
  - **Charte pour le Changement**, <https://charter4change.org/>
  - **Intégrité au travail** (un projet de Transparency International). Par cet engagement, Trócaire reconnaît l'importance de développer davantage un milieu de travail fondé sur l'éthique et la contribution de ceux qui dénoncent les actes répréhensibles, <https://www.transparency.ie/intergrity-work>
-





Trócaire, Maynooth,  
Co. Kildare, Irlande  
Tél. : +353 (0)1 629 3333  
Fax : +353 (0)1 629 0661  
E : [info@trocaire.org](mailto:info@trocaire.org)  
[www.trocaire.org](http://www.trocaire.org)

Charity Reg. No. NIC103321

Trócaire, 50 King Street,  
Belfast, BT1 6AD, Irlande du Nord  
Tél. : +44 (0) 2 890 808030  
Fax: +44 (0) 2890 808031  
E: [infoni@trocaire.org](mailto:infoni@trocaire.org)  
[www.trocaire.org](http://www.trocaire.org)

**Trócaire**