



ACT Alliance/Paul Jeffrey

# Manuel de formation

## Introduction à la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité (CHS)

## Table des matières

Remerciements .....	1
Remarques à l'attention de l'utilisateur .....	2
Programme .....	4
Session d'ouverture .....	5
Introduction à la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité (Norme CHS).....	7
Principes humanitaires .....	8
Fiches des principes .....	10
Principes humanitaires : Dilemmes .....	11
Engagement n°1 : Les communautés et les personnes affectées par les crises reçoivent une assistance adaptée et appropriée à leurs besoins.....	12
Inondations dans la région côtière de l'Afrique orientale : évaluation des besoins .....	14
Évaluation des besoins : directives à l'attention de la communauté .....	16
Engagement n°2 : Les communautés et les personnes affectées par les crises ont accès à temps à l'assistance humanitaire dont elles ont besoin.....	19
Engagement n°3 : Les communautés et les personnes affectées par les crises ne sont pas affectées de manière négative par l'action humanitaire et sont mieux préparées, plus résilientes et moins vulnérables grâce à celle-ci. ....	35
Engagement n°4 : Les communautés et les personnes affectées par les crises connaissent leurs droits, ont accès à l'information et participent aux décisions qui les concernent. ....	37
Approches participatives .....	39
Récapitulation de la journée.....	40
Engagement n°5 : Les communautés et les personnes affectées par les crises ont accès à des mécanismes sûrs et réactifs pour gérer leurs plaintes. ....	41
Engagement n°6 : Les communautés et les personnes affectées par les crises reçoivent une assistance coordonnée et complémentaire.....	43
Etude de cas du Banuatu – Description de l'exercice et rôles.....	47
Etude de cas du Banuatu – Carte.....	48
Engagement n°7 : Les communautés et les personnes affectées par les crises sont en droit d'attendre une assistance en constante amélioration, grâce à la réflexion des organisations et aux enseignements tirés de leurs expériences.....	56
Suivi, évaluation et apprentissage : Scénarios.....	57
Suivi, évaluation et apprentissage : Exemples.....	59

Engagement n°8 - Un personnel et des bénévoles compétents et bien encadrés Critère de qualité : Le personnel est soutenu pour réaliser son travail efficacement et il est traité de façon juste et équitable .....	62
Étapes du cycle de gestion de la performance .....	66
Engagement n°9 : Les communautés et les personnes affectées par les crises sont en droit d’attendre des organisations qui les assistent qu’elles gèrent leurs ressources de manière efficace, efficiente et éthique .....	67
La gestion responsable des ressources.....	72
Application de la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité .....	87
Le système de vérification de la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité	89
Exercice - Dans le rôle d’un auditeur .....	91
Planification des actions .....	96
Support de formation à la norme CHS : Planification des actions.....	97
Conclusion de l'atelier.....	110
Annexe 1 : Formulaire d'inscription.....	111
Annexe 2 : Outils et références utiles .....	112
Annexe 3 : Fiche d'apprentissage .....	117

## Remerciements

Ce manuel a été rédigé par Karen Glisson, Maxine Clayton, Geneviève Cyvoct et Emmanuelle Lacroix, tous membres du personnel de CHS Alliance, avec l'aide précieuse de Richard Pierse, de GOAL.

Les personnes citées ci-dessous nous ont gracieusement fait part de leurs remarques sur le projet de manuel et les ateliers pilotes :

Aung Ko Ko (HAP Myanmar)  
Catherine Skehan (CAFOD)  
Curtis Tyler (Medair)  
Daniel Merhatsidk Mekonnen (Dan Church Aid)  
Gabriella Prandini (GOAL)  
Georgia Skandalaki (Humedica)  
James Jirm Galgallo (CAFOD)  
Julius Bitamazire (International Aid Services)  
Karin Wierenga (ZOA)  
Meerim Tochueva (Dan Church Aid)  
Nicolas Seris (Transparency International)  
Peta Sandison (Oxfam)  
Rizwan Iqbal (Community World Service Asia)  
Ruth Indoshi Gitere (Conseil danois pour les réfugiés)

Samat Karmyshov (ICCO)  
Sonya Wellhausen (Welthungerhilfe)  
Susan Luballo (Action Contre La Faim)

Trokon Bryant (Welthungerhilfe)  
Ularbek Turdubekov (Dan Church Aid)  
Uma Narayanan (consultants indépendant)  
Wassihun Masresha (GOAL)  
Yukiko Maki-Murakami (Church World Service Japan)  
Zeynep Munevver Sanduvac (Mavi Kalem)

Par souci de simplification, l'usage du genre masculin a été adopté pour l'ensemble de la traduction française du manuel de formation et inclus aussi bien le genre féminin que masculin.

## Remarques à l'attention de l'utilisateur

**Objectifs pédagogiques généraux :** au terme de l'atelier, les participants seront en mesure :

- de faire clairement la distinction entre les principes humanitaires d'humanité, d'impartialité, d'indépendance et de neutralité, et d'en expliquer l'importance ;
- de dresser la liste des neuf engagements de la Norme humanitaire fondamentale et d'expliquer dans quelle mesure chacun contribue à offrir une action humanitaire de qualité ;
- de donner des exemples de bonnes pratiques tirés de leur propre expérience et plus largement du secteur humanitaire ;
- d'agir en tant que défenseurs et partisans de l'importance de la qualité, de la redevabilité et de la bonne gestion des personnes dans l'action humanitaire.

**Portée de la formation :** notre décision de répartir le cours sur deux jours répond aux réalités opérationnelles des agences humanitaires, pour lesquelles le temps est une ressource très précieuse. En deux jours, il nous est seulement possible de donner une introduction générale aux sujets abordés dans la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité (CHS pour son sigle en anglais). Nous espérons que ceux stimulés par la formation consulteront les références de lecture et de formation à distance indiquées dans les Notes d'orientation et à l'Annexe 3 de ce manuel, afin d'approfondir leurs connaissances.

**Profil des participants :** le public cible pour cet atelier est très large. Il regroupe toutes les personnes qui souhaiteraient en savoir plus sur la Norme humanitaire fondamentale et ses implications dans les politiques et les pratiques des organisations humanitaires. Ce sont celles qui ont une certaine connaissance/expérience du travail humanitaire qui en tireront le plus grand avantage. Il est important de permettre aux participants de faire le lien entre leur apprentissage et leur expérience actuelle et de partager des exemples de défis et de bonnes pratiques issus de leur propre expérience.

**Formulaire d'inscription :** le formulaire d'inscription peut vous aider à vous assurer que les participants inscrits conviennent bien à l'atelier. En outre, il permet aux animateurs de connaître à l'avance le savoir, l'expérience et les motivations des participants, afin qu'ils puissent orienter l'atelier de façon adéquate.

**Préparation à l'atelier :** les participants doivent lire (et idéalement relire) la norme CHS et les Notes d'orientation associées avant de commencer l'atelier.

**Suivi :** les études montrent qu'il est plus fortement probable que les participants mettent en pratique les compétences, les connaissances et les attitudes acquises lors de la formation s'ils bénéficient de conseils et d'un soutien suivis et réguliers. Proposer un système de supervision et d'encadrement pourrait encore renforcer l'efficacité de l'atelier. Nous recommandons vivement que cette formation ne soit pas isolée de son contexte, de manière à ce que son enseignement puisse toujours être mis en pratique et accompagné de conseils et de commentaires.

**Activités énergisantes :** les activités énergisantes peuvent aider les participants à rester concentrés, en particulier immédiatement après le déjeuner. Nous conseillons notamment des activités qui proposent des exercices physiques, des mouvements, des étirements, etc. Les participants peuvent eux-mêmes connaître des activités énergisantes. Veillez à fixer une limite de temps ! Nous vous proposons, dans ce document, quelques idées d'activités énergisantes qui nous semblent appropriées, dans des contextes variés. Vous les trouverez dans l'Annexe 2.

**Utilisation de ce manuel :** nous proposons ce manuel comme outil de référence à l'attention des personnes en charge de concevoir ou de dispenser une formation sur la Norme humanitaire fondamentale. Il n'est pas soumis aux lois relatives au droit d'auteur et peut être utilisé et adapté librement. Son utilisation est gratuite. Les nouveaux animateurs préféreront le suivre à la lettre, alors que ceux plus expérimentés souhaiteront certainement l'adapter selon le contexte et l'objectif de leurs ateliers.

### **Notes de présentation :**

**Durée des sessions :** les durées sont données en minutes, avec le temps total nécessaire indiqué en bas de chaque tableau.

**Équipements nécessaires :** nous partons du principe qu'un projecteur LCD, un tableau à feuilles mobiles et des marqueurs seront disponibles tout au long de la formation et pour chaque session, c'est la raison pour laquelle ils ne sont pas mentionnés dans les descriptifs de session ci-dessous. *Si aucun projecteur LCD n'est disponible car la formation se déroule dans un lieu éloigné, les diapositives pourront être imprimées à l'avance au format « document » et une copie remise à chaque participant.*

## Programme

### 1<sup>e</sup> JOUR

Heure	Session	Méthodologie
09 h 00	Session d'ouverture	
09 h 30	Introduction à la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité (Norme CHS)	Présentation
10 h 00	Principes humanitaires	Cas pratiques, discussion
<b>11 h 00</b>	<b>Pause</b>	
11 h 15	Engagement n°1 : réponse humanitaire adaptée et appropriée	Exercice pratique d'évaluation des besoins
<b>12 h 30</b>	<b>Déjeuner</b>	
13 h 30	Engagement n°2 : réponse humanitaire efficace et fournie à temps	Introduction aux normes techniques clés
14 h 30	Engagement n°3 : renforcement des capacités locales et prévention des effets négatifs	Présentation, film, discussion
<b>15 h 30</b>	<b>Pause</b>	
15 h 45	Engagement n°4 : communication, participation et retour de l'information	Discussion sur des exemples réels
16 h 45	Récapitulation de la journée	
17 h 00	Clôture	

### 2<sup>e</sup> JOUR

Heure	Session	Méthodologie
09 h 00	Récapitulation de la première journée	
09 h 15	Engagement n°5 : mécanismes de gestion des plaintes	Partage d'expérience et film
<b>10 h 15</b>	<b>Pause</b>	
10 h 30	Engagement n°6 : coordination, complémentarité	Jeux de rôles
11 h 45	Engagement n°7 : apprentissage et amélioration	Réflexion sur la base de cas pratiques
<b>12 h 30</b>	<b>Déjeuner</b>	
13 h 30	Engagement n°8 : gestion des personnes	Présentation et exercice de groupe
14 h 30	Engagement n°9 : gestion des ressources	Exercice de simulation
<b>15 h 30</b>	<b>Pause</b>	
15 h 45	Comment appliquer la norme CHS	
16 h 15	Planification des actions	
16 h 45	Conclusion	
17 h 00	Clôture	

## Session d'ouverture

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipements nécessaires
Avant le début de l'atelier	Inscrire les participants et distribuer les supports de cours de la formation, des cahiers et des stylos. Donner à chaque participant un badge nominatif.	Supports de cours Cahiers et stylos Badges nominatifs
05	Accueillir les participants et les remercier de leur présence. Donner à l'organisme qui a permis la mise en place de la formation la possibilité d'ouvrir officiellement l'atelier, le cas échéant.	
10	Présentations : les animateurs et les participants se présentent chacun à leur tour : ils énoncent leur nom et prénom, le nom par lequel ils veulent se faire appeler durant la formation, leur titre professionnel et le nom de leur organisation. Pour consolider le groupe il est possible de demander à ce que chacun ajoute quelque chose de plus personnel tel que « mon premier emploi » ou « quelque chose que personne dans cette salle ne sait sur moi », etc.	
05	L'animateur donne les informations pratiques suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brève description du format et du programme de l'atelier. Lieu des pauses-café, dispositions pour le déjeuner et lieu où se trouvent les toilettes. Consignes de sécurité en cas d'incendie.</li> <li>• Rappel des consignes de préparation à l'atelier. Description du suivi dont bénéficieront les participants et des documents qui seront partagés sur une clé USB à la fin de l'atelier, lorsque les certificats de participation seront distribués.</li> <li>• Mise en place des « règles de base de l'atelier », si cela s'avère utile au vu du contexte.</li> <li>• Demander à deux ou trois volontaires de constituer un groupe d'évaluation pour la fin de la première journée (pour recueillir les commentaires de tous les participants sur la journée, afin que les animateurs puissent effectuer les modifications nécessaires pour</li> </ul>	



	la deuxième journée).	
10	Présenter la diapositive indiquant les objectifs de l'atelier. Les participants travaillent en groupes pour définir leurs attentes et leurs préoccupations vis-à-vis de l'atelier (ils inscrivent une attente ou une préoccupation par post-it). Ces post-it peuvent être exposés à la vue de chacun et les participants ont alors la possibilité de parler brièvement de ce qu'ils ont inscrit.	Diapositive de présentation Post-it géants
<b>30</b>	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

## Introduction à la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité (Norme CHS)

### Objectifs pédagogiques :

Au terme de la session, les participants seront en mesure de :

- décrire brièvement le contexte, l'objectif et la structure de la norme CHS ;
- citer les mots clés désignant chacun des neuf engagements ;
- définir les termes qualité et redevabilité ;
- décrire l'objectif et la structure des Notes d'orientation et des indicateurs ;
- décrire brièvement le schéma de vérification de la norme CHS.

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipements nécessaires
20	Présentation du diaporama. Laissez une période de questions.	
10	S'il reste du temps, organisez une brève discussion après la présentation, en utilisant comme point de départ la question <i>Quels aspects de la norme CHS seront les plus utiles pour votre organisation/programme ?</i>	
30	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

## Principes humanitaires

### Objectifs pédagogiques :

Au terme de la session, les participants seront en mesure :

- de donner les définitions des principes humanitaires d'humanité, d'impartialité, d'indépendance et de neutralité, telles qu'elles sont mentionnées dans la Norme humanitaire fondamentale ;
- d'expliquer l'importance des principes humanitaires et leur mode d'application ;
- de donner des exemples de dilemmes rencontrés dans l'application de ces principes ;
- d'identifier les stratégies de bonnes pratiques pour appliquer ces principes.

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipements nécessaires
10	Présentation d'introduction : quels sont les principes, quelle est leur origine et pour quelle raison sont-ils importants ?	Diaporama de présentation
05	Répartir les participants en quatre groupes. Les groupes doivent associer les fiches des principes avec la définition correcte.	Fiches des principes
20	<p>Distribuez les supports de formation décrivant des scénarios de dilemmes que posent les principes humanitaires. Attribuez un scénario à chaque groupe pour lequel ils devront préparer, sur un tableau à feuilles mobiles, les réponses aux questions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel(s) principe(s) humanitaire(s) est(sont) remis en cause par ce scénario ?  <i>N. B. : Solution : Scénario n°1-Impartialité, n°2-Indépendance, n°3-Neutralité, n°4-Humanité</i></li> <li>• Que recommanderiez-vous de faire à votre organisation face à ce scénario ?</li> </ul>	Support de formation sur les dilemmes

	<ul style="list-style-type: none"> <li>À quels genres de dilemmes avez-vous été confrontés dans votre expérience de l'action humanitaire en vertu des principes humanitaires ?</li> </ul> <p>Si un groupe finit plus tôt que les autres, il peut commencer à étudier un autre dilemme.</p>	
15	De retour en session plénière, les groupes se relaient pour partager leurs conclusions et les autres groupes ont la possibilité de poser des questions ou d'ajouter des points pour chaque scénario.	
10	<p>Concluez en demandant au groupe, « Pensez-vous que les principes sont importants ou non » ? “Pourquoi “?</p> <p>Inscrivez les réponses sur le tableau à feuilles mobiles et accrochez-la ou les feuille(s) au mur avec leur travail de groupe, comme référence pour le reste de l'atelier.</p> <p>Veillez à ce que les points clés suivants soient abordés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les principes sont une aide à la prise de décision dans des situations complexes ;</li> <li>Suivre les principes, et être connu pour cela, peut aider à permettre un meilleur accès dans les situations d'urgence ;</li> <li>Suivre les principes peut aider à gagner la confiance et l'acceptation des communautés affectées et à renforcer la crédibilité et la réputation d'une organisation en particulier, et du secteur humanitaire, en général.</li> <li>Suivre les principes contribue à garantir la transparence des critères de sélection des bénéficiaires et des procédures d'adjudication des contrats.</li> </ul>	
60	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

## Fiches des principes

<h1>Humanité</h1>	<p>La souffrance humaine doit être soulagée partout où on la rencontre. L'objectif de l'action humanitaire est de protéger les vies et la santé ainsi que de garantir le respect des êtres humains.</p>
<h1>Impartialité</h1>	<p>L'action humanitaire doit être menée sur la seule base des besoins, en donnant la priorité aux cas de détresse les plus urgents, sans distinction de nationalité, de race, de genre, de croyance religieuse, de classe ou d'opinion politique.</p>
<h1>Indépendance</h1>	<p>L'action humanitaire doit être autonome face aux objectifs politiques, économiques, militaires ou autres que tout acteur peut adopter dans des zones où une action humanitaire est en cours.</p>
<h1>Neutralité</h1>	<p>Les acteurs humanitaires ne doivent pas prendre parti lors d'hostilités ou s'engager dans des controverses de nature politique, raciale, religieuse ou idéologique.</p>

## Formation d'introduction à la norme CHS : Principes humanitaires

### Principes humanitaires : Dilemmes

Examinez les questions suivantes par rapport aux scénarios ci-dessous :

- Quel(s) principe(s) humanitaire(s) est(sont) remis en cause par ce scénario ?
- Que recommanderiez-vous de faire à votre organisation face à ce scénario lors de la procédure d'évaluation de l'ouverture d'un programme dans le pays en question ?
- Quel genre de dilemme avez-vous rencontré dans votre expérience de l'action humanitaire selon les principes humanitaires ?

1. Dans un pays d'Asie ayant un long passé de répression gouvernementale, les premières élections démocratiques ont eu lieu et les ONG sont maintenant invitées à venir aider les organisateurs. Une organisation internationale souhaite ouvrir une clinique dans une zone où vit un groupe ethnique stigmatisé dont les besoins sont très importants. Le gouvernement accordera une autorisation à l'organisation uniquement si elle ouvre une deuxième clinique dans une zone où les besoins sont beaucoup moins pressants mais dans laquelle la population est du même groupe ethnique et religieux que le parti au pouvoir.

2. À une époque où les fonds alloués à l'aide humanitaire se font de plus en plus rares, tandis que des situations d'urgence complexes liées à des conflits se multiplient, un généreux gouvernement donateur du Moyen-Orient offre d'allouer une importante subvention pour financer des abris destinés aux réfugiés d'un conflit se déroulant dans sa région. L'aide accordée permettra d'assurer des services bien meilleurs que ceux dont bénéficient habituellement les réfugiés dans la région. Tout semble indiquer que ce gouvernement donateur enfreint les droits de l'homme sur son territoire.

3. Dans un État de la Corne de l'Afrique, une guerre civile sévit, opposant le gouvernement au pouvoir et un groupe à l'identité religieuse et ethnique différente. Des organisations et des gouvernements bailleurs de fonds qui partagent les mêmes croyances religieuses que le groupe rebelle ont organisé une distribution alimentaire de masse dans les zones tenues par les rebelles, ainsi qu'une assistance médicale dans les zones de sécurité relative. Les coûts financiers engagés pour couvrir cette vaste région reculée, touchée par le conflit civil, sont effectivement très élevés. En raison de l'insécurité qu'il règne, il est difficile de savoir qui sont les bénéficiaires finaux de l'aide alimentaire distribuée. La population civile est de toute façon très favorable aux rebelles et susceptible de partager la nourriture avec les combattants.

4. Dans un pays du Sud de l'Asie centrale, les organisations ont tendance à éviter de travailler dans certaines zones où vivent des communautés en grand besoin car elles soupçonnent qu'une partie des aides distribuées tombent entre les mains de groupes terroristes actifs. Si les aides sont détournées de cette manière, les organisations humanitaires pourraient être passibles de poursuites, en vertu des lois antiterroristes dans leur propre pays, même s'il n'est pas dans leur intention de soutenir le terrorisme.

## Engagement n°1 : Les communautés et les personnes affectées par les crises reçoivent une assistance adaptée et appropriée à leurs besoins.

### Objectifs pédagogiques :

Au terme de la session, les participants seront en mesure :

- d'énumérer les étapes clés nécessaires pour assurer une évaluation efficace des besoins dans les situations d'urgence ;
- d'expliquer combien il est important d'interroger les groupes particulièrement défavorisés pour mieux connaître leurs besoins ;
- de réfléchir sur l'expérience d'être interrogé sur ses propres besoins.

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipements nécessaires
10	Présentation – Etapes clés et problèmes majeures dans l'évaluation des besoins.	Diaporama de présentation
10	<p>Distribuez le feuillet <i>Inondations côtières en Afrique de l'Est : évaluation des besoins</i> et lisez-le ensemble.</p> <p>Demandez quatre à six volontaires (en fonction de la taille du groupe) pour former l'équipe d'évaluation, idéalement un nombre paritaire de femmes et d'hommes et de préférence des personnes ayant une certaine expérience de l'évaluation des besoins. Le reste du groupe jouera les membres de la communauté.</p> <p>Les participants trouveront à la deuxième page du document les instructions et la durée prévue de l'exercice.</p>	
10	<p>Les groupes se préparent pour le jeu de rôle.</p> <p>Les membres de l'équipe d'évaluation doivent s'accorder sur l'approche à adopter et définir les informations dont ils ont besoin. Si cela est possible, il serait préférable que l'équipe d'évaluation des besoins et les membres de la communauté se préparent dans deux pièces différentes afin qu'ils ne se dérangent pas les uns les autres.</p> <p>Distribuez le feuillet <i>Évaluation des besoins : directives à l'attention de la communauté</i> aux participants jouant le rôle des membres de la communauté et parcourez-le ensemble. Travaillez avec eux pour</p>	

	répartir les informations fournies et assurez-vous qu'ils comprennent quand les partager et quand ne pas le faire. Ils doivent s'attribuer eux-mêmes les rôles de femme, d'homme et d'enfant dans le jeu de rôle et ils peuvent inventer des informations clés sur leur vie pour, s'ils le souhaitent, se créer un passé. Veillez à ce que les membres de la communauté comprennent qu'ils sont censés être favorables à l'organisation qui envoie l'équipe d'évaluation des besoins et qu'ils ne doivent pas se montrer hostiles à son égard.	
15	Le jeu de rôle de l'évaluation des besoins a lieu. L'animateur doit l'arrêter à un moment approprié, après environ 15 minutes.	
10	Après l'évaluation, les deux groupes travaillent ensemble comme suit :  L'équipe d'évaluation se prépare à présenter ses conclusions à un groupe de bailleurs de fonds, à d'autres ONG ainsi qu'à des représentants du gouvernement.  Les membres de la communauté consignent les informations qu'ils ont transmises et celles qu'ils n'ont pas transmises, et partagent ce qu'ils ont ressenti pendant l'évaluation.	
10	L'équipe d'évaluation présente ses conclusions, en cinq minutes maximum.  Les membres de la communauté font part des informations qu'ils n'ont pas transmises à l'équipe d'évaluation et en expliquent les raisons (en cinq minutes maximum).	
10	Compte-rendu de la session : L'animateur engage une réflexion sur les enseignements tirés du jeu de rôle et de la session en général, et donne la possibilité aux participants de poser toutes leurs questions.	
<b>75</b>	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

### S'il vous reste du temps...

05	Projetez un extrait du film de l'ACAPS, sur YouTube, sur les méthodes qualitatives et quantitatives dans l'évaluation des besoins humanitaires.	Extrait de film
----	---	-----------------



## Formation d'introduction à la norme CHS : Engagement n°1

### Inondations dans la région côtière de l'Afrique orientale : évaluation des besoins



Des averses exceptionnellement abondantes qui se sont abattues sur la ceinture côtière d'un pays d'Afrique de l'Est, au début de la saison des pluies, ont provoquées d'importantes inondations. Une région reculée, dans le Nord, a été identifiée comme la zone la plus touchée. Cette région souffre de pauvreté chronique. Elle est limitrophe d'un État en faillite permanente dont les zones rurales sont largement contrôlées par un groupe rebelle lié à Al-Qaïda. La région a connu un certain nombre d'attaques terroristes dans des autobus et des hôtels et le secteur touristique, dont dépend fortement l'économie, a connu une baisse importante.

Les données recueillies la semaine dernière par la Croix-Rouge nationale indiquent que deux personnes sont mortes (dans l'effondrement de leur maison lors des fortes pluies) et 10 000 personnes sont touchées, les eaux de crue ayant détruit leur maison et leurs cultures. La population totale du pays compte un peu plus de 100 000 habitants, selon les chiffres du dernier recensement national. Vos recherches sur ReliefWeb montrent que des inondations se produisent régulièrement dans ce pays pendant la saison des pluies, et au moins tous les deux ans. La presse nationale signale maintenant des foyers d'épidémies de choléra dans deux parties différentes du pays, ainsi que dans une autre région de la zone côtière.

Votre ONG est présente dans cette zone côtière depuis plus de dix ans. Vous avez un bureau dans la plus grande ville de la côte, à 200 kilomètres de la région touchée. Dans le passé, vous avez dirigé des programmes dans cette région, mais pas en ce moment.

Vous avez déjà eu des entrevues avec le gouverneur du comté et ses conseillers techniques sur l'agriculture et la santé. Les autorités du pays ont fourni des services de secours aux personnes bloquées, au début des inondations, ainsi que des équipements pour pomper l'eau et la boue. Elles prévoient d'enquêter sur les implications à long terme et de chercher des solutions, en particulier concernant la construction non autorisée de maisons et la construction de bâtiments plus grands dans les voies de drainage.

La Croix-Rouge nationale est connue pour être une organisation forte et efficace, mais elle a été plutôt débordée récemment face au nombre d'attaques terroristes dévastatrices perpétrées dans tout le pays. Elle vous a néanmoins informé qu'elle a réussi à effectuer une distribution de colis alimentaires et de lits dans le pays et qu'elle a pu atteindre presque toutes les personnes touchées par les inondations. Elle espère faire une autre distribution de nourriture la semaine suivante.

### Exercice

Vous êtes maintenant arrivé dans le plus grand village de la zone touchée et vous allez établir des liens avec la communauté locale pour procéder à une évaluation de leurs besoins. Vous êtes en charge de l'évaluation, mais vous êtes accompagné par deux autres ONG, l'une internationale et l'autre locale.

### Préparation

5 minutes

**Équipe d'évaluation** : Accordez-vous sur l'approche à adopter et sur les informations que vous devez recueillir.

**Communauté** : lisez les instructions et distribuez les rôles.

### Évaluation

15 minutes

### Compte-rendu

10 minutes

Après l'évaluation, répartissez les tâches de vos groupes comme suit :

**Équipe d'évaluation** : préparez-vous à présenter vos conclusions à un groupe de bailleurs, à d'autres ONG ainsi qu'à des représentants du gouvernement.

**Communauté** : consigner les informations que vous avez partagées avec l'équipe d'évaluation et celles que vous n'avez pas partagées.

### Synthèse

10 minutes

**Équipe d'évaluation** : présentez vos conclusions, en cinq minutes maximum.

**Communauté** : faites part à l'équipe d'évaluation des informations que vous n'avez pas transmises et en donner les raisons (en cinq minutes maximum).

### Réflexion

5 minutes

Analyser ensemble ce qui a bien fonctionné et ce qui doit être amélioré.

## Formation d'introduction à la norme CHS : Engagement n°1

### Évaluation des besoins : directives à l'attention de la communauté

Vous n'avez jamais eu de problèmes avec l'organisation qui vous rend visite aujourd'hui. Lors de précédents contacts, elle a toujours montré beaucoup de respect et ses projets ont été utiles.

Ne vous présentez pas, à moins qu'on ne vous le demande. Si l'équipe vous invite à vous présenter, faites-le ouvertement et sans hésitation.

Transmettez les informations suivantes aux membres de la communauté. Des directives sont données sur la manière et le moment de partager les informations.

Si l'équipe vous pose des questions qui n'ont pas de réponse dans les informations transmises ici, veuillez inventer une réponse plausible.

#### **Nous n'avons pas les moyens d'envoyer nos enfants à l'école.**

Exprimez-vous librement à ce sujet, à chaque fois que vous le jugerez opportun. Répétez l'information à chaque occasion opportune. Il s'agit de la frustration la plus importante et la plus ancienne de votre communauté, et c'est pour vous une priorité absolue.

#### **Nous avons besoin de nourriture de toute urgence et nos magasins d'alimentation ont été détruits.**

Exprimez-vous librement à ce sujet, à chaque fois que vous le jugerez opportun.

#### **Nos maisons et tous nos biens ont été détruits.**

Exprimez-vous librement à ce sujet, à chaque fois que vous le jugerez opportun.

#### **Les inondations ont attiré beaucoup de moustiques. Nous ne disposons ni de moustiquaire ni de bombe anti-moustiques pour nous protéger.**

Exprimez-vous librement à ce sujet, à chaque fois que vous le jugerez opportun.

#### **La moitié d'entre nous ne sait ni lire ni écrire.**

La communauté est gênée par ce fait. Vous ne devez vous exprimer sur votre niveau d'instruction uniquement si vous êtes spécifiquement et poliment interrogé à ce sujet.

**Si nous obtenons des graines de maïs maintenant, nous aurons encore assez de temps pour replanter et obtenir une récolte dans un délai de cinq mois.**

Exprimez-vous sur la saison des plantations uniquement si vous êtes spécifiquement interrogé à ce sujet.

**La mosquée et l'église tentent de nous aider, car ni l'une ni l'autre n'a été inondée. Des personnes âgées et des enfants dorment à l'intérieur de la mosquée et, depuis le début des inondations, l'église distribue chaque jour un repas à base de bouillie de maïs à tous ceux qui en ont besoin.**

Exprimez-vous à ce sujet uniquement si on vous demande si d'autres organismes aident la communauté d'une quelconque manière.

**Nos bateaux de pêche n'ont pas été fortement endommagés par les inondations. Néanmoins, nous ne sommes pas sortis en mer depuis que les inondations se sont produites car nous étions occupés à sauver nos biens et à reconforter nos familles.**

Exprimez-vous à ce sujet uniquement si vous êtes spécifiquement interrogé sur les moyens qu'ils vous restent pour nourrir et entretenir financièrement vos familles.

**Nous avons besoin de serviettes hygiéniques pour nos menstruations lorsque nous ne sommes pas chez nous.**

Exprimez-vous à ce sujet uniquement si les femmes de la communauté sont invitées à former un groupe distinct, à parler individuellement avec un membre de l'ONG ou à soumettre des demandes écrites. Vous ne parlerez pas de cela en présence des hommes de la communauté.

**Des prostituées abordent nos hommes car elles n'ont plus assez de clients issus du tourisme. Nos maris ont des « petites-amies » et n'utilisent pas de préservatifs avec elles ou avec nous. Nous avons peur du SIDA**

Exprimez-vous à ce sujet uniquement si les femmes de la communauté sont invitées à former un groupe distinct, à parler individuellement avec un membre de l'ONG ou à soumettre des demandes écrites. Vous ne parlerez pas de cela en présence des hommes de la communauté.

**Certains d'entre nous travaillent dans des hôtels à proximité. Nous avons peur de perdre notre emploi car nous n'avons aucun moyen de garder nos uniformes propres et repassés depuis les inondations. Il y a une laverie automatique dans la ville où se trouvent les hôtels, mais nous n'avons pas l'argent nécessaire pour l'utiliser.**

Ne pas pouvoir rester propres et présentables est douloureux pour ces personnes qui ont un statut élevé dans la communauté parce qu'elles ont des emplois salariés. Malgré les conséquences tragiques que peut entraîner la perte de votre emploi, vous ne vous exprimez qu'à contrecœur sur ce sujet et uniquement si vous êtes directement interrogé sur vos moyens de subsistance.

**Les latrines le plus proches de la rivière sont inondées. D'autres sont en bon état, y compris celles de l'école primaire du village. Mais nous ne sommes pas parvenus à convaincre la directrice de l'établissement de nous laisser utiliser temporairement les latrines, jusqu'à ce que les nôtres sèchent. Nous devons nous soulager dans les champs et nous craignons les risques de propagation de maladies.**

Exprimez-vous à ce sujet uniquement si vous êtes directement interrogé sur les latrines ou les conditions d'hygiène.

**Le chef du village a construit une grande maison et une terrasse dallée sur l'une des principales voies de drainage destinées au village.**

La personne qui a signalé cela risque des représailles de la part du chef. Vous ne devriez en parler qu'avec réticence et uniquement si vous êtes spécifiquement et directement interrogé sur les facteurs qui contribuent à l'inondation.

## Engagement n°2 : Les communautés et les personnes affectées par les crises ont accès à temps à l'assistance humanitaire dont elles ont besoin.

### Objectifs pédagogiques :

Au terme de la session, les participants seront en mesure :

de nommer sept autres normes appropriées au travail humanitaire et de développement, essentiellement des normes techniques, comme suit, et d'expliquer brièvement l'objectif et le contenu de chacune de ces normes :

- Le projet Sphere : La Charte humanitaire et les Standards minimum pour l'intervention humanitaire.
- Le Réseau SEEP : Standards minimum pour le relèvement économique
- LEGS : Les Normes et directives pour l'aide d'urgence à l'élevage
- INEE (Réseau inter-agences pour l'éducation en situations d'urgence) : Standards minimum pour l'éducation : préparation, interventions, relèvement
- IASC : Standards minimum pour la protection de l'enfance dans l'intervention humanitaire
- Code de conduite pour le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et pour les organisations non gouvernementales lors des opérations de secours en cas de catastrophe
- Groupe URD : COMPAS Qualité

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipements nécessaires
05	Veuillez lire l'ensemble de l'Engagement n°2 avec les participants afin de vous assurer que le contexte de l'exercice ci-dessous est clair pour tous.	
10	Demandez aux participants de partager leurs expériences de travail avec les normes techniques et d'autres normes.	
10	<p>L'animateur répartit les participants en sept groupes.</p> <p>Il étale ensuite sur une table située à l'avant de la salle des fiches représentant les sept normes. Chaque groupe est invité à envoyer un représentant à l'avant de la salle pour tirer une fiche. Recommandez aux représentants de choisir de préférence une norme qu'ils connaissent déjà. Les représentants retournent ensuite à leur place et montrent la norme qu'ils ont choisie à leur groupe.</p> <p>L'animateur demande alors aux groupes de passer leur</p>	Fiches plastifiées des normes (voir section Supports de formation, ci-dessous)

	fiche au groupe qui se trouve immédiatement sur leur gauche. Les groupes se familiarisent avec leur nouvelle fiche représentant une norme différente.	
10	<p>L'animateur étale maintenant sur la table d'autres fiches comportant de brèves descriptions des normes.</p> <p>Les groupes doivent envoyer un autre représentant à la table pour choisir la description qui correspond à la norme qu'ils détiennent. Le représentant retourne ensuite à sa place avec la fiche descriptive de la norme. Les membres du groupe lisent ensemble la fiche et déterminent si la description correspond bien à la norme qu'ils détiennent.</p> <p>L'animateur demande aux groupes de passer leurs deux fiches au groupe se trouvant immédiatement à leur gauche. Les groupes prennent quelques instants pour se familiariser avec leur nouvelle norme.</p>	
10	<p>L'animateur étale sur la table des pages plastifiées de chacune des normes.</p> <p>Les groupes doivent envoyer un autre représentant à la table pour sélectionner la page qui correspond à la norme et à la description qu'ils détiennent.</p> <p>Le représentant choisit la page appropriée. Le groupe lit la page pour vérifier si elle correspond à la fiche de la norme et à la description qu'ils détiennent.</p>	
05	L'animateur donne cinq minutes aux groupes pour préparer une très brève introduction de leur norme.	
10	Les groupes se relaient pour présenter leur norme, très brièvement, en session plénière.	
60	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

**N. B. : Textes complets (disponibles généralement dans différentes langues) sur les sites ci-dessous :**


- **Protection de l'enfance** : [http://cpwg.net/minimum\\_standards-topics/cpms-full-version/](http://cpwg.net/minimum_standards-topics/cpms-full-version/)
- **Manuel Sphère** : <http://www.sphereproject.org/handbook/>
- **LEGS** : <http://www.livestock-emergency.net/resources/download-legs/>
- **INEE** : <http://www.ineesite.org/en/minimum-standards/handbook>

- **COMPAS Qualité** : <http://www.compasqualite.org/en/compas-method/supports-compas-method.php>
- **Code de conduite** : <http://www.ifrc.org/en/publications-and-reports/code-of-conduct/>
- **Relèvement économique** : <http://www.seepnetwork.org/the-handbook-pages-20106.php>

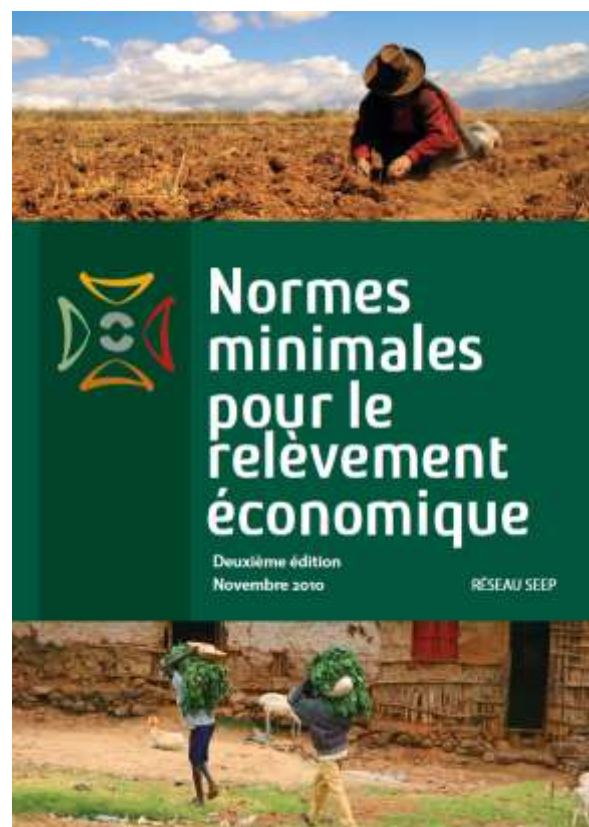
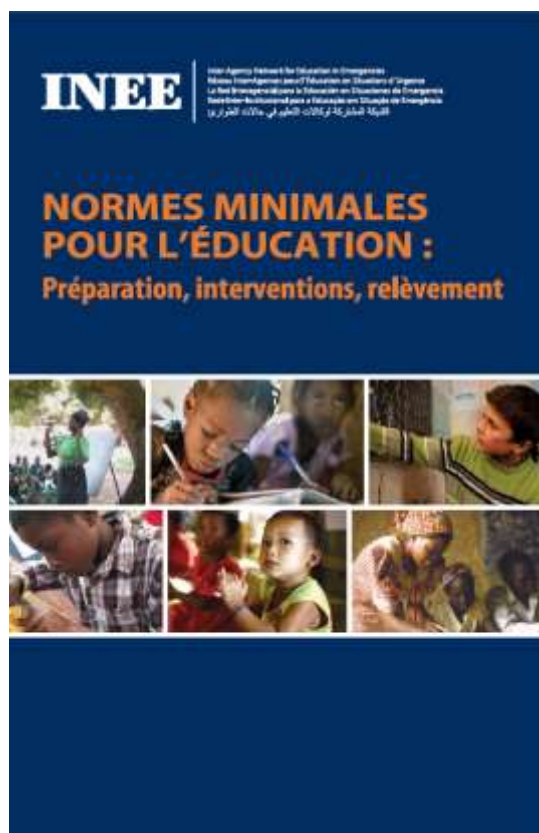


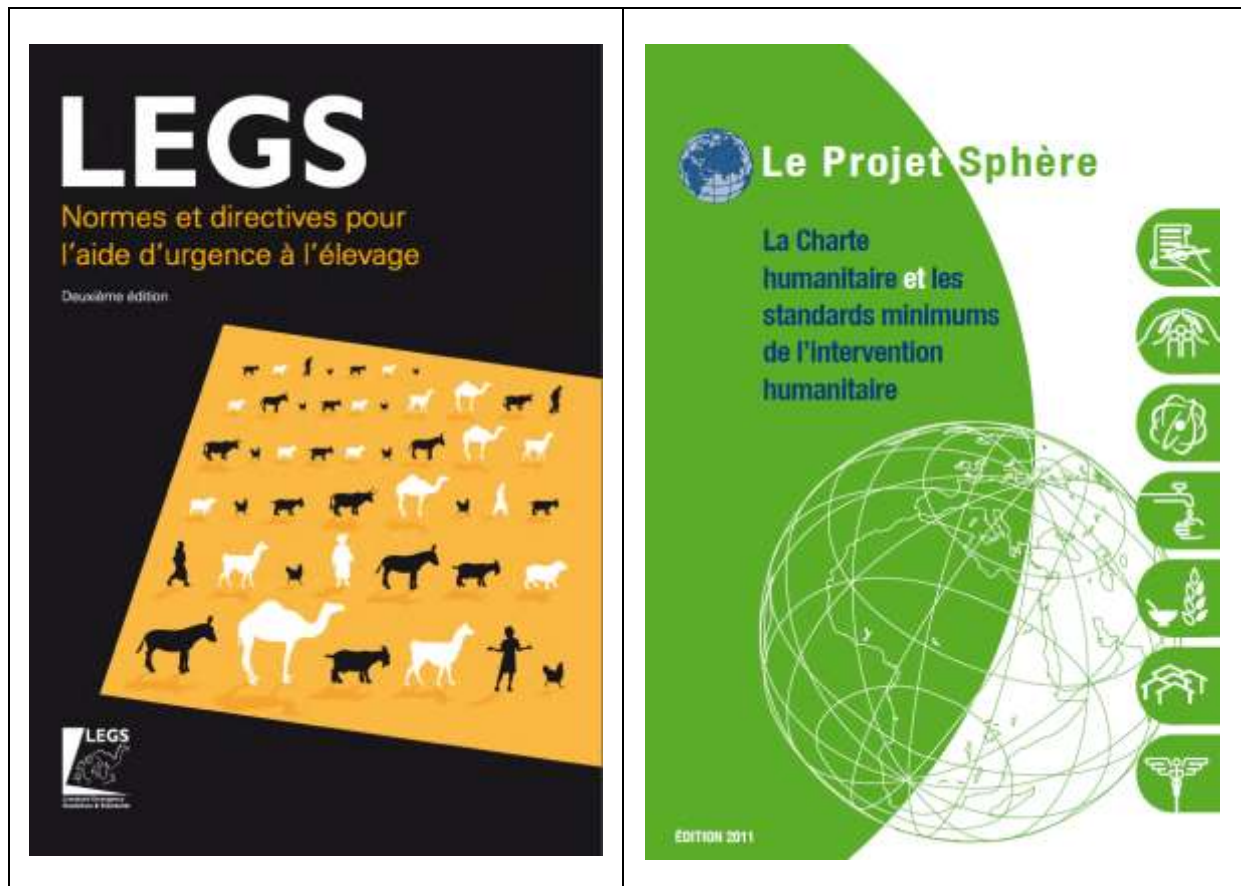
Supports de formation pour l'exercice sur les normes :

(A imprimer et plastifier pour faire des fiches)

<p>STANDARDS MINIMUMS POUR LA <b>PROTECTION DE L'ENFANCE</b> DANS L'INTERVENTION HUMANITAIRE</p> 	<p><i>2 Le code de conduite pour le Mouvement international de la Croix- Rouge et du Croissant- Rouge et pour les ONGs lors des opérations de secours en cas de catastrophes</i></p>
---	--

## Rose des Vents





### Descriptions des normes :

(pages suivantes - à imprimer et plastifier pour faire des fiches) :

### Clé

1. **Le projet Sphère** : La Charte humanitaire et les Standards minimum pour l'intervention humanitaire.
2. **Le Réseau SEEP** : Standards minimum pour le relèvement économique
3. **Normes et directives pour l'aide d'urgence à l'élevage**
4. **INEE** : Standards minimum pour l'éducation : préparation, interventions, relèvement
5. **IASC** : Standards minimum pour la protection de l'enfance dans l'intervention humanitaire
6. **Code de conduite pour le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et pour les organisations non gouvernementales lors des opérations de secours en cas de catastrophe**
7. **Groupe URD** : COMPAS Qualité

**1.** Cette norme met le droit à la vie avec dignité, à la protection et à l'assistance des populations affectées au centre de l'action humanitaire. Elle promeut la participation active des populations affectées ainsi que des autorités locales et nationales, et elle peut-être utilisée pour négocier l'espace et les ressources nécessaires à la préparation aux catastrophes avec les autorités. Les standards minimums couvrent quatre grands secteurs de l'action humanitaire qui sauvent des vies : l'approvisionnement en eau, l'assainissement et la promotion de l'hygiène ; la sécurité alimentaire et la nutrition ; les abris, l'habitat et les articles non alimentaires ; l'action sanitaire.

**2.** Afin d'améliorer les capacités et la redevabilité des acteurs humanitaires et économiques, cette norme met l'accent sur les standards minimum sectoriels pour faciliter le relèvement économique dans les situations de crise. Elle définit les stratégies et les interventions visant à améliorer les revenus, les flux de trésorerie, la gestion d'actifs et la croissance des ménages et des entreprises touchées par une crise. Cela inclut les services financiers, les actifs productifs, l'emploi et le développement des entreprises. L'accent est mis sur le redémarrage des entreprises et les stratégies relatives aux moyens de subsistance ainsi que l'amélioration de la productivité du marché et de la gouvernance.

**3.** Cette norme est axée sur la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des interventions sur le bétail pour aider les personnes touchées par les crises humanitaires. Elle présente des options pratiques pour subvenir aux besoins des élevages pendant et après les catastrophes. Elle donne des indications sur les processus participatifs afin de déterminer les interventions appropriées en matière d'élevage puis des informations détaillées sur le déstockage, les services vétérinaires, l'approvisionnement en eau et en nourriture, les abris et les installations pour le bétail et le repeuplement du cheptel.

**4.** Cette norme énonce le niveau minimum de qualité de l'éducation et de l'accès à l'éducation dans les situations d'urgence et jusqu'au relèvement. Elle couvre tous les domaines d'intervention éducatifs, de l'accès et la sécurité des élèves au développement de programmes éducatifs et le rôle des enseignants. Elle vise à :

- améliorer la qualité de la préparation, de l'intervention et du relèvement en matière d'éducation ;
- accroître l'accès à des possibilités d'apprentissage sûrs et appropriés pour tous les élèves, quels que soient leur âge, leur sexe ou leurs capacités ;
- assurer la responsabilité et une coordination efficace de l'éducation dans les situations d'urgence, jusqu'au relèvement.

**5.** Cette norme édicte des principes communs visant à renforcer la coordination (et améliorer la redevabilité) des collaborateurs impliqués dans la protection de l'enfance. Elle propose une synthèse des bonnes pratiques et des formations, tout en améliorant la promotion et la communication en matière de risques, de besoins et d'interventions autour de la protection de l'enfance. Les normes sont conçues pour assurer une action de qualité pour la protection de l'enfance, axée sur des concepts de programmation clés. Les normes traitant les besoins liés à la protection de l'enfance couvrent des zones de travail essentielles et des enjeux primordiaux. Celles reliées à la stratégie touchent à la gestion des cas, à la protection de l'enfant basée sur la communauté, à des espaces chaleureux pour les enfants et à la protection des enfants victimes d'exclusion. Un quatrième ensemble de normes permet aux travailleurs d'autres secteurs de veiller à ce que leurs programmes soient accessibles et bénéfiques aux enfants.

**6.** Ce code vise à préserver des principes de comportement élevés et de maintenir l'indépendance et l'efficacité en cas de catastrophe. Il s'agit d'un code volontaire dont l'application repose sur la détermination de chacune des organisations qui y adhère de respecter les normes qu'il définit.



**7.** Cette norme est construite autour d'un référentiel de qualité, la Rose des vents, qui est au cœur de la méthode d'assurance-qualité. La Rose des vents est constituée de douze critères définissant la qualité d'un projet humanitaire et centrée sur les populations affectées par les crises et leur contexte. Aux quatre points cardinaux, les critères d'impact et de résultat portent sur les populations affectées et leur environnement. Pour répondre à ces quatre critères, il existe huit indicateurs de structure et de processus qui mettent l'accent sur le projet et l'organisme d'aide. À chacune des phases du cycle du projet, les organismes d'aide sont confrontés à un certain nombre de points critiques où la qualité de leur action peut être affectée. Chaque point critique est associé à l'un des douze critères de la Rose des vents. En posant des questions (questions clés), cette méthode guide l'utilisateur et l'aide à prendre des décisions afin d'assurer une gestion de projet de « qualité ».

## STANDARD 2 RESSOURCES HUMAINES

Les agences d'aide humanitaire ont commencé à prendre les mesures nécessaires pour former leur personnel spécialisé en protection de l'enfance, sur les plans théorique et pratique, à la protection de l'enfance en situation d'urgence. Elles ont également mis en place des politiques et des procédures appropriées pour assurer que leur personnel applique des protocoles de protection de l'enfance. Ce standard ne vise pas à remplacer les standards développés par d'autres, mais plutôt à cibler les ressources humaines lors de la mobilisation de personnel du secteur de la protection de l'enfance et lors de la mise en œuvre de protocoles de protection.

### STANDARD

Les services de protection de l'enfance sont fournis par du personnel dûment qualifié dans ce domaine d'activité. Les processus de recrutement et les politiques en ressources humaines (RH) comprennent des mesures de protection des filles et des garçons contre l'exploitation et les abus commis par les travailleurs humanitaires.

## ACTIONS CLÉS

### PRÉPARATION

- Élaborez, mettez en œuvre et réalisez le suivi d'une politique de protection de l'enfance qui s'applique à l'ensemble du personnel et de vos partenaires. Incluez-y des références à la circulaire du Secrétaire général sur les dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels, aux Normes pour assurer la sécurité des enfants et aux six principes fondamentaux en matière d'exploitation et d'abus sexuels développés par le CPI ;
- Veillez à ce que l'ensemble du personnel souscrive au code de conduite et suive des séances d'orientation sur ce dernier, notamment en ce qui concerne les règles régissant les comportements liés à la protection des enfants contre l'exploitation et les abus sexuels ; le personnel doit également être informé des mesures qui seront prises à son encontre en cas d'infraction au code ;
- Formez des personnes de contact et mettez en œuvre un mécanisme de suivi et de plainte au sein de l'organisation ;
- Au niveau mondial, établissez une réserve de personnel d'appoint et des mécanismes de déploiement rapide, en favorisant les mécanismes dotés de la souplesse nécessaire pour déployer du personnel situé aussi près que possible du lieu de la situation d'urgence.



## PHASE PRELIMINAIRE

On entend par phase préliminaire l'étape qui doit permettre de décider, ou non, d'enclencher la phase de diagnostic. C'est la première phase du cycle de projet après l'annonce d'une crise. Elle porte essentiellement sur l'analyse de l'adéquation des capacités institutionnelles face aux « besoins présumés » issus de la crise (elle se conduit souvent avec peu d'informations).

### *Préparation de la phase préliminaire*

- 1 (J3) Sur quelles informations (sources, qualité, fiabilité...) vous basez-vous pour prendre votre décision d'intervenir ou non?
- 2 (J1) Comment la décision d'une intervention éventuelle est-elle prise? Qui prend et qui participe à la décision ? Où (siège/terrain, Desk/président/comité de bénévoles) ?
- 3 (I3) Quel délai vous donnez-vous pour la réflexion afin de prendre la décision d'une intervention éventuelle?

### *Analyse rapide des besoins et de la situation (opportunités et contraintes)*

- 4 (A1) D'après les informations disponibles, la crise engendre-t-elle des besoins qui ne pourront être couverts ni par les populations elles-mêmes, ni par les pouvoirs publics ou d'autres acteurs?
- 5 (E2) Quel est le cadre politique et juridique de cette crise?
- 6 (B2) Les contraintes prévisibles (accès, délais, questions administratives,...) permettent-elles d'envisager une intervention ou sont-elles insurmontables?
- 7 (J6) La situation sécuritaire pour l'équipe vous permet-elle d'envisager une intervention?
- 8 (E4) Certains acteurs dans le contexte de la crise sont-ils susceptibles d'exercer des pressions ou d'instrumentaliser une action éventuelle?
- 9 (L3) L'expérience de l'aide sur le type de crise ou le contexte vous renseigne-t-elle sur les opportunités et risques d'une intervention éventuelle?

### *Analyse rapide des capacités institutionnelles*

- 10 (E3) A priori, les besoins engendrés par la crise correspondent-ils à votre mandat? En quoi cette crise vous concerne-t-elle?
- 11 (I1) Votre organisation a-t-elle actuellement les capacités de mobiliser ou de mettre à disposition les ressources pour intervenir? Dans quel délai?
- 12 (J4) Avez-vous les capacités en termes de gestion (administrative, logistique et financière) pour envisager de prendre en charge un nouveau projet ?

### *Finalisation et documentation*

- 13 (L1) Comment est documentée la décision d'intervention éventuelle ?





## **Norme centrale 2 : Coordination et efficacité**

Le relèvement économique est planifié et mis en œuvre en coordination avec les autorités compétentes, les agences humanitaires et les organisations de la société civile, travaillant ensemble pour une efficacité, une couverture et une rentabilité maximales, en partenariat avec le secteur privé pour un effet de levier et une incidence accrue.<sup>17</sup>

### **Actions clés**

- Choisir de participer dès le départ à des mécanismes de coordination sectoriels pertinents (voir la Note d'orientation 1), plutôt que d'en créer de nouveaux.
- Connaître les responsabilités, les objectifs et le rôle de coordination des autorités publiques et autres groupes de coordination pertinents, le cas échéant (voir la Note d'orientation 2).
- Fournir des informations sur le mandat de l'organisme, ses objectifs et programmes de relèvement économique aux instances de coordination pertinentes et aux parties prenantes locales (voir la Note d'orientation 3).
- Fournir à intervalle régulier des informations sur les objectifs du programme et les progrès réalisés afin de permettre aux responsables de la coordination d'établir un clair partage des tâches et des responsabilités, d'évaluer la mesure dans laquelle les besoins de relèvement économique sont collectivement satisfaits et réduire les doubles emplois ou combler les lacunes en matière de couverture ou de qualité.
- Collaborer avec d'autres organismes d'exécution en vue de renforcer le plaidoyer sur les questions cruciales.
- Clarifier la pratique de l'organisme concernant la coordination et les partenariats avec le secteur privé et d'autres acteurs de l'intervention (voir la Note d'orientation 4).
- Utiliser les mécanismes de coordination pour entreprendre des évaluations conjointes, diffuser les conclusions et autres informations pertinentes ou

---

17. Pour de plus amples informations, voir *Sphere Handbook* (2011 edition, forthcoming) Core Standard 2: Co-ordination and Collaboration.

2011, au changement climatique. Pour l'heure, la science du climat donne peut de conseils spécifiques à la communauté de réduction des risques de catastrophe sur la manière de mieux se préparer à la sécheresse ou sur la conduite à tenir en cas d'interventions durant une sécheresse. À mesure que la science progresse, il est important pour les agences impliquées dans la réduction des risques de catastrophe chez les éleveurs de se tenir informées sur ce que l'on connaît des tendances futures et des niveaux de certitude. Il sera aussi important de tenir compte des points de vue scientifiques énoncés dans les déclarations publiques sur les tendances et les causes des sécheresses.

## Les normes essentielles

### Norme essentielle 1 : Participation

La population affectée participe activement à l'évaluation initiale, la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du programme d'élevage.

#### Actions clés

- Identifier tous les sous-ensembles spécifiques et les groupes vulnérables d'une population, les informer qu'une évaluation et qu'une ou plusieurs interventions possibles vont avoir lieu et les encourager à y prendre part (voir les *notes d'orientation 1* et *2*). Suivre et évaluer le processus (voir la *note d'orientation 3*).
- Documenter et utiliser les principales pratiques et connaissances en matière de production et de santé animales autochtones, les stratégies d'adaptation et les services d'élevage déjà en place pour garantir la durabilité des contributions (voir la *note d'orientation 4*).
- Baser les interventions sur une appréciation des normes sociales et culturelles (voir la *note d'orientation 5*).
- Discuter des contributions au programme et des approches de mise en œuvre prévues avec les délégués et/ou les groupes communautaires représentant les différents segments de la population et les groupes vulnérables (voir la *note d'orientation 6*).

#### Notes d'orientation

1. **Représentation des groupes.** L'identification, la conception et la mise en œuvre efficaces des interventions en matière d'élevage exigent la participation de la population locale, notamment celle de groupes marginalisés ou vulnérables qui élèvent du bétail ou pourraient bénéficier d'un accès aux bêtes ou aux produits de l'élevage (voir l'*Étude de cas 2.4* à la fin de ce chapitre). Cette implication devrait englober une participation active à tous les stades de l'initiative.



## Norme 1 relative à l'accès et à l'environnement d'apprentissage : Égalité d'accès

Toutes les personnes ont accès à des possibilités d'éducation pertinentes et de qualité

### Actions clés (à lire en parallèle avec les notes d'orientation)

- Aucune personne ni groupe social ne se voit refuser l'accès à l'éducation ni à des possibilités d'apprentissage pour cause de discrimination (cf. note d'orientation 1).
- Les structures et les sites d'apprentissage sont accessibles à tous (cf. note d'orientation 1)
- Les obstacles à la scolarisation, comme le manque de documents ou d'autres exigences sont supprimés (cf. notes d'orientation 2 et 4).
- Une gamme de possibilités souples d'éducation formelle et non formelle est progressivement offerte à la population affectée pour répondre à ses besoins éducatifs (cf. notes d'orientation 3-5).
- Grâce à la sensibilisation et à la formation, les communautés locales s'impliquent de plus en plus pour garantir les droits de tous, enfants, jeunes et adultes, à une éducation pertinente et de qualité (cf. notes d'orientation 6-7).
- Il y a suffisamment de ressources disponibles pour garantir la continuité, l'équité et la qualité des activités éducatives (cf. note d'orientation 8).
- Les apprenants ont la possibilité d'entrer ou de rentrer dans le système formel d'éducation aussitôt que possible après la perturbation causée par la situation d'urgence (cf. note d'orientation 9).
- Dans le cas de réfugiés, le programme d'éducation est reconnu par les autorités locales de l'éducation concernées et par le pays d'origine.
- Les services éducatifs pour les populations affectées par la catastrophe n'ont pas d'impact négatif sur les populations hôtes.

### Notes d'orientation

1. **La discrimination** comprend les obstacles imposés à cause de l'âge, du sexe, du handicap, du statut VIH, de la nationalité, de la race, de la tribu, du clan, de la caste, de la religion, de la langue, de la culture, de l'appartenance politique, de l'orientation sexuelle, de l'origine socioéconomique, du lieu géographique ou des besoins d'éducation particuliers. La discrimination peut être volontaire. Elle peut aussi être le résultat involontaire causé par des infrastructures inaccessibles aux handicapés ou des politiques ou des pratiques qui n'appuient pas la participation des apprenants. On peut citer comme exemples de discrimination : empêcher les filles enceintes ou les apprenants affectés par le VIH d'aller à l'école, ou le coût des frais de scolarité, des uniformes, des livres et des fournitures.

### **1. L'impératif humanitaire, priorité absolue**

Le droit de recevoir et d'offrir une assistance humanitaire est un principe humanitaire fondamental dont devraient bénéficier tous les citoyens de tous les pays. Membres de la communauté internationale, nous reconnaissons l'obligation qui nous incombe d'apporter une assistance humanitaire partout où le besoin s'en fait sentir. Il en découle que l'accès sans restriction aux populations sinistrées revêt une importance fondamentale pour l'exercice de cette responsabilité. La raison primordiale de nos interventions en cas de catastrophe est de soulager les souffrances des victimes les moins aptes à en supporter les conséquences. En fournissant une aide humanitaire, nous accomplissons un acte qui n'est ni partisan, ni politique, et qui ne doit en aucun cas être considéré comme tel.

### **2. L'aide est apportée sans aucune considération de race, de croyance ou de nationalité du bénéficiaire, et sans discrimination d'aucune sorte. Les priorités en matière d'assistance sont déterminées en fonction des seuls besoins**

Nous nous engageons, dans toute la mesure du possible, à fonder l'apport des secours sur une évaluation approfondie des besoins des sinistrés et des capacités locales existantes pour y pourvoir. Nous tiendrons compte, dans chaque composante de nos programmes, du principe de la proportionnalité. Les souffrances humaines doivent être soulagées où qu'elles se manifestent; la vie est également précieuse en tout lieu. Nous apporterons donc nos secours en fonction de l'ampleur des souffrances qu'ils visent à soulager. Nous sommes pleinement conscients, en appliquant ce principe, du rôle crucial qu'assument les femmes dans les communautés exposées aux catastrophes, et nous veillerons à ce que nos programmes d'aide, loin d'affaiblir ce rôle, le renforcent. La mise en œuvre d'une telle politique, universelle, impartiale et indépendante, requiert la possibilité, pour nous-mêmes et pour nos partenaires, d'avoir accès aux ressources nécessaires pour apporter de tels secours de façon équitable, ainsi que la possibilité d'accéder à toutes les victimes des catastrophes, sans distinction.

### **3. L'aide ne saurait être utilisée au service de convictions politiques ou religieuses, quelles qu'elles soient**

L'aide humanitaire est fournie en fonction des besoins des particuliers, des familles et des communautés. Si toute IHNG peut légitimement professer des convictions politiques ou religieuses, nous déclarons qu'en aucun cas l'assistance ne saurait dépendre de l'adhésion des bénéficiaires à ces opinions. En aucun cas nous ne lierons la promesse, la fourniture ou la distribution de l'assistance à l'adhésion à des convictions politiques ou religieuses déterminées ou à leur acceptation.

### **4. Nous nous efforcerons de ne pas servir d'instrument à la politique étrangère des gouvernements**

Les IHNG sont des institutions qui agissent indépendamment des gouvernements. Nous définissons donc nos propres lignes de conduite et nos stratégies d'application,



### Standard essentiel 6 : performance des travailleurs humanitaires

Les agences humanitaires assurent un soutien approprié en gestion, en supervision et en accompagnement psychosocial, qui permet aux travailleurs humanitaires d'avoir les connaissances, les compétences, le comportement et les attitudes nécessaires pour planifier et mettre en œuvre une intervention humanitaire efficace avec humanité et respect.

#### Actions clés (à lire conjointement avec les notes d'orientation)

- ▮ Assurer aux cadres une formation adéquate à la direction d'opérations, les familiariser avec les principales politiques, et leur fournir les ressources qui leur permettront de pratiquer une gestion efficace (voir la note d'orientation 1).
- ▮ Mettre en place des procédures de recrutement systématiques, équitables et transparentes afin d'attirer le plus grand nombre possible de candidats compétents (voir la note d'orientation 2).
- ▮ Recruter des équipes où hommes et femmes, groupes ethniques, âges et origines sociales soient représentés de façon équilibrée, afin que la diversité de l'équipe soit adaptée à la culture et au contexte locaux.
- ▮ Fournir en temps utile aux travailleurs humanitaires (membres du personnel, volontaires et consultants, tant nationaux qu'internationaux), un ensemble adéquat de stages d'intégration, de séances d'information, de voies hiérarchiques clairement définies et de descriptions de poste actualisées, afin qu'ils puissent comprendre leurs responsabilités, les objectifs de leur travail, le système de valeurs institutionnel, les principales politiques de leur agence et le contexte local.
- ▮ Établir des directives sur la sécurité et l'évacuation ainsi que des politiques relatives à la santé et à la sécurité, et les utiliser lorsqu'on donne des instructions aux travailleurs humanitaires avant qu'ils ne commencent leur activité au sein de l'agence.
- ▮ Veiller à ce que les travailleurs humanitaires aient accès aux soins médicaux et à un appui psychosocial.
- ▮ Établir des codes de conduite personnelle pour les travailleurs humanitaires afin de protéger les personnes touchées par la catastrophe contre les abus sexuels, la corruption, l'exploitation et autres violations des droits humains. Communiquer ces codes à la population affectée (voir la note d'orientation 3).
- ▮ Promouvoir une culture du respect à l'égard de la population affectée (voir la note d'orientation 4).

**Engagement n°3 : Les communautés et les personnes affectées par les crises ne sont pas affectées de manière négative par l'action humanitaire et sont mieux préparées, plus résilientes et moins vulnérables grâce à celle-ci.**

**Objectifs pédagogiques :**

Au terme de la session, les participants :

- pourront reconnaître les principes fondamentaux de l'approche *Ne pas nuire* (en anglais « Do No Harm »), citer au moins trois conséquences négatives potentielles d'une intervention humanitaire ou de développement et décrire trois stratégies clés pour éviter les effets négatifs imprévus et les identifier rapidement lorsqu'ils se produisent ;
- seront en mesure de nommer les principales interdictions et obligations relatives à l'exploitation et aux abus sexuels par des travailleurs humanitaires, tels que décrits dans la Circulaire du Secrétaire général sur les dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels ;
- seront convaincus de l'importance des mesures que les organisations et les individus peuvent prendre pour prévenir l'exploitation et les abus sexuels commis par les membres de notre propre personnel et nos représentants ;
- seront capables d'associer l'approche *Ne pas nuire* à des expériences personnelles de conséquences négatives imprévues de la programmation.

**Notes de présentation :**

Durée	Activité	Équipements nécessaires
15	Présentez les diapositives sur les effets négatifs imprévus et l'approche <i>Ne pas nuire</i> .	
25	Projetez le film <i>To Serve With Pride</i> (« Servir avec fierté ») qui traite du problème de l'exploitation et des abus sexuels commis par des travailleurs humanitaires. Présentez le film en expliquant que l'exploitation et les abus sexuels sont l'un des pires effets négatifs involontaires possibles de l'action et du développement humanitaires.	Copie du film <i>To Serve with Pride</i> (« Servir avec fierté »)
10	En binôme, avec la personne assise à côté d'eux, les participants réfléchissent sur les deux questions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensez-vous que l'exploitation et les abus sexuels par notre propre personnel peuvent se produire dans le</li> </ul>	

	<p>contexte dans lequel vous travaillez ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Avez-vous vécu personnellement un cas où les actions de l'organisation ont eu des conséquences négatives imprévues ? Décrire le cas (en gardant les détails confidentiels, le cas échéant). Comment les conséquences négatives ont-elles été identifiées et comment ont-elles été gérées ?</li> </ul>	
10	<p>Demandez aux participants de commenter les questions ci-dessus. L'animateur doit être conscient du fait que les participants peuvent être choqués ou troublés après le film qui est très fort. Ils ne devraient toutefois pas le rester, aussi, veillez à ce que chacun participe à la discussion et que personne ne reste de côté. Installez une atmosphère calme et posée lorsque les participants font part de leurs réactions et de leurs expériences.</p>	
60	<p><b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b></p>	

## Engagement n°4 : Les communautés et les personnes affectées par les crises connaissent leurs droits, ont accès à l'information et participent aux décisions qui les concernent.

### Objectifs pédagogiques :

Au terme de la session, les participants seront en mesure :

- d'expliquer l'importance de la participation active des communautés affectées dans la prise de décision de l'action humanitaire et de citer les techniques qui facilitent cette approche ;
- de donner des exemples de bonnes pratiques de participation des communautés affectées et de partage de l'information avec elles.

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipements nécessaires
10	Présentation sur la participation active et le partage d'informations.	
25	<p>Répartissez les participants en quatre groupes. Distribuez les supports de formation qui proposent des exemples concrets de participation de la communauté dans les prises de décisions. Les participants doivent appliquer les questions suivantes aux quatre scénarios et noter les réponses afin qu'ils puissent donner leur avis en session plénière :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensez-vous que cette approche contribue de manière efficace à l'autonomisation de la communauté lui permettant ainsi de participer aux prises de décisions ou d'obliger l'organisation à lui rendre des comptes ?</li> <li>• Quelles sont les lacunes ou les défis que peut présenter cette approche ?</li> <li>• Est-ce une approche que vous pourriez essayer d'appliquer dans votre projet/organisation ? Pourquoi ?</li> </ul>	
15	Réunissez les groupes en session plénière et donnez à chacun la possibilité de mener les débats sur l'un des exemples. Les autres groupes posent ensuite des questions ou ajoutent d'autres éléments.	



10	Concluez en invitant les participants à donner des exemples de participation efficace des communautés dont ils ont été témoins dans leur propre travail. Vous pouvez aussi les inviter à donner des exemples de partages d'informations efficaces auxquels ils ont assisté.	
60	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

## Formation d'introduction à la norme CHS : Engagement n°4

### Approches participatives

Ci-dessous, des exemples tirés de la vie réelle de participation de la communauté dans les prises de décisions dans l'action humanitaire. Veuillez lire l'ensemble de ces exemples et analyser ensuite les questions suivantes au regard des exemples :

- Pensez-vous que cette approche contribue de manière efficace à l'autonomisation de la communauté, lui permettant ainsi de participer aux prises de décisions ou d'obliger l'organisation à lui rendre des comptes ?
- Quelles sont les lacunes ou les défis que peut présenter cette approche ?
- Est-ce une approche que vous pourriez essayer d'appliquer dans votre projet/organisation ? Pourquoi ?

Soyez prêt à partager, en session plénière, des exemples de participations efficaces des communautés dont vous avez été témoin dans votre propre travail.

A. Le conseil d'administration d'une initiative de partenariat axée sur la redevabilité aux populations affectées a réservé deux de ses sièges à des survivants de catastrophe. Le président actuel du conseil d'administration est l'un de ces deux survivants, après avoir été réfugié de guerre civile dans un pays d'Amérique latine. En observant la dynamique du conseil d'administration, on peut constater que la présence de survivants a contribué à renforcer l'impact de ses décisions sur le terrain.

B. Cette grande organisation nationale au Bangladesh a créé une structure regroupant plusieurs organisations populaires, dont les bénéficiaires sont les membres eux-mêmes. Grâce à ces organisations populaires, l'agence peut sensibiliser l'opinion publique aux droits et promouvoir le civisme et le sens du leadership. *Elles sont systématiquement impliquées dans les processus décisionnels des projets et de l'organisation dans son ensemble.* Deux dirigeants de ces organisations populaires sont parmi les huit membres du conseil d'administration de l'organisation.

C. Les informations concernant les salaires et les avantages sociaux des membres du personnel, quel que soit leur niveau, de la direction général au stagiaire, sont disponibles sur le site Internet de cette organisation.

D. Cette organisation internationale travaillant en Éthiopie explique son code de conduite aux communautés avec lesquelles elle travaille à l'aide d'images picturales afin qu'elles comprennent bien la norme de comportement à laquelle elles peuvent s'attendre de la part des représentants de l'organisation. Parallèlement, les communautés sont informées des voies de procédures qu'elles peuvent utiliser pour porter plainte si le comportement des représentants de l'organisation n'est pas conforme à la norme attendue.

## Récapitulation de la journée

### Objectifs pédagogiques :

Au terme de la session, les participants seront en mesure :

- de citer les apprentissages individuels clés de la journée ;
- de résoudre les problèmes auxquels ils ont été confrontés.

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipements nécessaires
03	Demandez aux participants de réfléchir quelques instants sur la journée et de noter ce qui les a le plus étonnés, intéressés ou embarrassés.	
06	Invitez les participants qui le souhaitent à faire part de leurs réflexions, brièvement.	
06	Répondez à toutes les préoccupations exprimées. Invitez les participants à rester s'ils ont encore des questions à poser ou des préoccupations à exprimer après cette session.	
15	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

## Engagement n°5 : Les communautés et les personnes affectées par les crises ont accès à des mécanismes sûrs et réactifs pour gérer leurs plaintes.

### Objectifs pédagogiques :

Au terme de la session, les participants seront en mesure :

- de citer un certain nombre d'obstacles importants qui peuvent empêcher les membres des communautés touchées par les crises à formuler leurs plaintes ;
- de citer différentes méthodes de conception et de mise en place d'un mécanisme de gestion des plaintes pour surmonter ces obstacles ;
- d'énumérer les étapes nécessaires à la conception ou à l'analyse d'un mécanisme de gestion des plaintes.

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipements nécessaires
10	<p>L'exercice suivant encourage les participants à se baser sur leur propre expérience pour mieux comprendre les obstacles qui empêchent les individus de se plaindre.</p> <p>Les participants travaillent en binôme et se racontent mutuellement un épisode de leur vie au cours duquel ils ont voulu se plaindre mais ne l'ont finalement pas fait. Ils s'aident ensuite mutuellement à identifier l'obstacle qui les a retenus.</p>	
25	<p>En session plénière, assis en cercle, les participants se relaient pour raconter l'histoire de leur binôme (en bref) et pour décrire l'obstacle qui a empêché leur collègue de se plaindre. Si le groupe est très grand, il est possible de demander aux participants de relater uniquement l'obstacle lui-même ou, le cas échéant, trois ou quatre volontaires peuvent être appelés à partager les expériences qu'ils jugent intéressantes ou utiles.</p> <p>L'animateur inscrit les obstacles sur un tableau à feuilles mobiles sous forme de liste à puces.</p>	

10	<p>L'animateur demande aux participants de regarder la liste des obstacles et de répondre aux questions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels obstacles pourraient s'appliquer aux communautés affectées ?</li> <li>• À quels autres obstacles pourraient être confrontées les communautés affectées ?</li> </ul> <p>L'animateur inscrit les obstacles supplémentaires mentionnés durant ce débat sur une nouvelle feuille de papier.</p> <p>Il demande maintenant aux participants de réfléchir sur une dernière question :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment un mécanisme de gestion des plaintes peut être conçu et mis en place pour surmonter ces obstacles ?</li> </ul> <p>L'animateur devrait profiter de l'occasion ici pour souligner l'importance de la consultation avec la communauté, dans le cadre du processus de mise en place d'un mécanisme de gestion des plaintes, afin de s'assurer que le mécanisme adopté convient à la communauté et que cette dernière peut l'intégrer.</p>	
10	Save the Children - 10 Steps to a CRM' (Save the Children, 10 étapes pour un mécanisme de gestion des plaintes)	Film
05	Brève discussion sur le film et temps de questions.	
<b>60</b>	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

## Engagement n°6 : Les communautés et les personnes affectées par les crises reçoivent une assistance coordonnée et complémentaire.

### Objectifs pédagogiques :

Au terme de la session, les participants seront en mesure :

- de citer les avantages d'une intervention coordonnée ;
- d'expliquer les différents domaines de coordination ;
- de nommer les différentes parties-prenantes à la coordination, y compris l'approche sectorielle de l'ONU ;
- de citer les bonnes pratiques et les enjeux à connaître pour promouvoir une intervention coordonnée.

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipements nécessaires
5	<b>Introduction</b>  <b>Demandez aux participants pourquoi la coordination est-elle importante ? (Diapositive)</b>	Diapositive correspondante de la présentation Powerpoint du cours
10	<b>Demandez aux participants :</b>  <b>Quels sont les principaux organismes ou les principales entités gérant les activités de coordination dans la mise en place des interventions en cas de catastrophe ?</b>  (Remarque : cette description est basée sur le manuel de formation « Children in Emergencies » (Les enfants dans les situations d'urgence) du RedR-UK)  - L'OCHA (Bureau de la coordination des affaires humanitaires) est l'organe de l'ONU chargé de renforcer la coordination de l'assistance humanitaire de l'ONU dans les situations d'urgence complexes. L'OCHA nomme un coordonnateur des opérations humanitaires (HC).  - HCR (Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés) : son but premier est de sauvegarder les droits et le bien-être des réfugiés. En cas d'urgence, il	

	<p>dirigera et coordonnera l'action internationale pour la protection des réfugiés et la résolution des problèmes des réfugiés, en coordination avec le gouvernement du pays hôte.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Approche de groupe sectorielle ou clusters : fait partie de la réforme humanitaire, née à l'issue d'une évaluation des interventions humanitaires menée en 2005 par l'IASC, à la suite du tsunami, afin de promouvoir une approche sectorielle de la coordination. Elle comprend des mécanismes de financement mis en commun. Elle encourage le partenariat entre l'ONU et d'autres acteurs humanitaires et le partenariat avec des gouvernements hôtes, des autorités locales et la société civile. Chaque secteur est divisé par groupes sectoriels (« clusters ») avec un organisme chef de file. Les groupes sectoriels peuvent intervenir au niveau international, national et sur le terrain.</li> <li>- Gouvernement hôte : habituellement un ministère spécial ou une autre entité en charge de la coordination de l'aide humanitaire du gouvernement. Les autorités locales ou les commandants militaires locaux peuvent également jouer un rôle.</li> </ul> <p>D'autres entités, citées par les participants, y compris les réseaux nationaux.</p>	
--	--	--



15  
Compte-  
rendu

	<b>Défis :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de transparence</li> <li>- Nombre croissant d'organisations</li> <li>- Multiplication des initiatives de coordination</li> <li>- Concurrence entre les organisations humanitaires</li> <li>- Réunions de coordination longues et improductives</li> <li>- Manque de stratégie</li> <li>- Langue (étrangère, jargon)</li> </ul> <b>Bonnes pratiques :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cartographier les acteurs présents</li> <li>- Inclure le gouvernement et la société civile.</li> <li>- Engager les réseaux de coordination nationaux existants.</li> <li>- Reconnaître les mandats et spécialités respectifs des organisations mais tenter de les harmoniser et les inclure dans les objectifs de l'intervention.</li> <li>- Utiliser la coordination comme un outil pour résoudre des problèmes pratiques.</li> <li>- Planifier les activités de coordination dans votre budget et solliciter des fonds.</li> <li>- Encourager et former les partenaires nationaux à participer aux activités de coordination.</li> <li>- Baser la coordination sur des normes reconnues ; cela permet de s'accorder sur les objectifs et les indicateurs.</li> </ul>	Diapositive correspondante de la présentation Powerpoint du cours
5	<b>Conclusion :</b> Tous ces aspects mènent à un but ultime : assurer une aide efficace à la population affectée.  <b>Présentez la diapositive énumérant la liste des activités de coordination d'ALNAP.</b> Indiquez que les trois niveaux présentés peuvent se compléter et exister en parallèle.  <b>Présentez la diapositive: Coordination et cycle du projet.</b> Insistez sur le fait que bien qu'il y ait eu un renforcement de la coordination au niveau de l'évaluation des besoins, les phases de conception du projet, mise en œuvre, suivi et évaluation mériteraient plus d'efforts.	
75	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

## Formation d'introduction à la norme CHS : Engagement n°6

### Etude de cas du Banuatu – Description de l'exercice et rôles

#### Objectif :

Les entités de coordination que sont le DEPR et le BHT ont décidés du développement d'un plan de réponse d'urgence harmonisé par secteur.

Lisez les documents qui vous ont été remis et familiarisez-vous avec votre organisation, en particulier son mandat, les ressources et capacités dont elle dispose.

En réunion, et pour les secteurs qui vous ont été attribués, définissez avec les autres participants trois objectifs prioritaires pour la réponse d'urgence.

S'il vous manque des informations par rapport à votre rôle, vous pouvez inventer les informations dont vous avez besoin.

#### Acteurs :

##### Type

##### Organisations

##### Coordination

- Service de préparation et d'intervention en cas de catastrophes (DEPR) ;
- Équipe d'aide humanitaire du Banuatu (BHT)

##### Gouvernement

- Ministère de l'Éducation
- Ministère de la Santé

##### ONU

- UNICEF
- PAM

##### Organisations nationales

- Société nationale de la Croix-Rouge
- Action pour l'enfance et la jeunesse

##### Organisations internationales

- Medic WorldWide
- A Better Tomorrow

#### Secteurs:

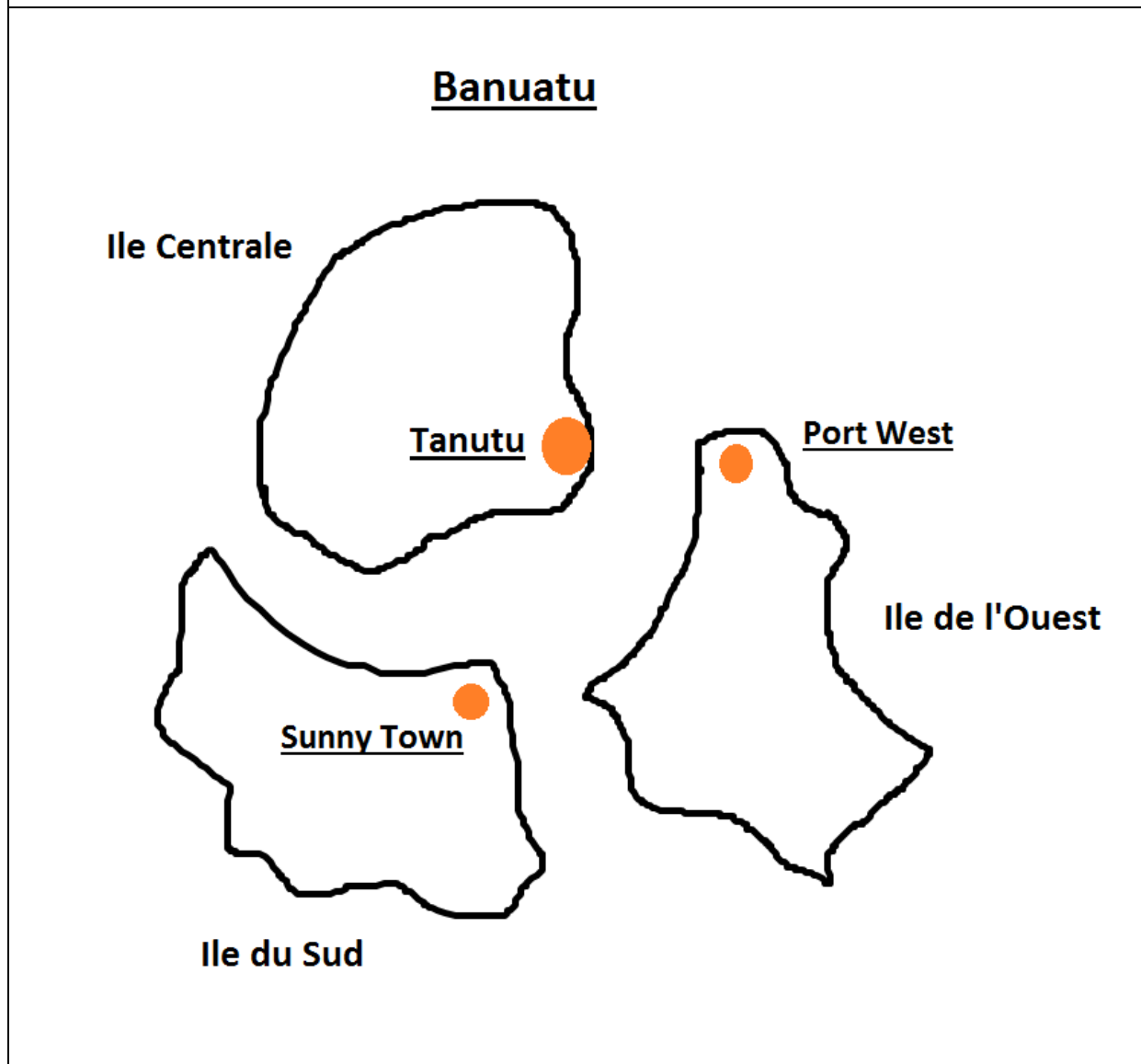
**Santé et WASH:** BHT, Ministère de la santé, UNICEF, Medic WorldWide, Société nationale de la Croix-Rouge, A Better Tomorrow, Action pour l'enfance et la jeunesse

**Éducation et protection:** BHT, DEPR, Ministère de l'éducation, UNICEF, Action pour l'enfance et la jeunesse, Société nationale de la Croix-Rouge, Medic WorldWide

**Abris et nourriture:** DEPR, PAM, Société nationale de la Croix-Rouge, A Better Tomorrow, Action pour l'enfance et la jeunesse, Ministère de l'éducation.

## Formation d'introduction à la norme CHS : Engagement n°6

### Etude de cas du Banuatu – Carte



## Formation d'introduction à la norme CHS : Engagement n°6

### Étude de cas du Banuatu - Tempête tropicale Maya

**Aperçu de la situation d'urgence :** la tempête tropicale Maya s'est abattue sur le Banuatu. Le cyclone de force 5 extrêmement destructeur a touché l'archipel dans la soirée du 31 mars 2015, causant de graves dommages aux infrastructures et laissant des débris éparpillés dans toute la capitale et sur les zones côtières. Le 14 avril, la tempête a touché près de 450 000 personnes, sur les trois îles du pays, qui ont besoin d'assistance humanitaire. On signale environ 50 000 foyers détruits ou endommagés et 200 000 personnes auraient besoin maintenant d'un hébergement d'urgence. Le 1<sup>er</sup> avril, le gouvernement du Banuatu a déclaré un état d'urgence. Les premières estimations ont été réalisées par des équipes composées de représentants du gouvernement, d'agences de l'ONU et des organisations nationales et internationales. Les trois îles du pays sont : l'île centrale, dont la capitale est Tanutu, l'île du Sud (dont la ville principale est Sunny Town) et l'île de l'Ouest (Port West).

### Premiers chiffres après le passage de la tempête Maya :

Sécurité alimentaire et élevage : 80 pour cent des récoltes ont été détruites. La destruction des jardins potagers, des rizières et des plantations de bananes ainsi que du bétail n'a laissé aux ménages que peu de ressources alimentaires. Plus de 300 000 personnes affectées ont besoin d'une nutrition adéquate, en particulier les femmes enceintes et allaitantes et les enfants de moins de cinq ans.

Éducation : environ 70 000 enfants en âge de scolarité sont touchés. Les équipements et ressources pédagogiques ont été endommagés dans de nombreuses écoles. Près de la moitié des écoles ont été modérément à sérieusement touchées. Les écoles épargnées sont actuellement utilisées comme abri pour la population, ce qui rend impossible le rétablissement des cours

Santé : selon une première évaluation rapide, 300 000 personnes ont besoin d'eau potable. Des cas de diarrhée ont été signalés.

Hébergement : on estime que 200 000 personnes ont besoin d'une aide à l'hébergement.

### Mise en place de la coordination :

La coordination est assurée par deux entités: tout d'abord le gouvernement, par le biais de son ministère de l'Intérieur, nommé Service de préparation et d'intervention dans les situations d'urgence (DEPR), puis l'Équipe d'aide humanitaire du Banuatu (BHT), qui est un réseau composé d'organisations humanitaires non gouvernementales, de la Croix-Rouge et d'agences des Nations Unies. Après une première série d'évaluation des besoins menée de manière rapide et un peu désordonnée par les différents organismes humanitaires durant la semaine qui a suivi le passage de la tempête Maya, le DEPR et la BHT collaborent afin de préparer une évaluation harmonisée des besoins couvrant les différents secteurs. Ils espèrent lancer les opérations très bientôt.

## Formation d'introduction à la norme CHS à la norme CHS : Engagement n°6

### Banuat : Rapport de situation sur l'action humanitaire préliminaire et les lacunes par secteur, au 14 avril

**Sécurité alimentaire et élevage :** une première distribution alimentaire a été effectuée par le gouvernement, le PAM et ses partenaires. Le PAM poursuit son approvisionnement pour d'autres opérations de distribution alimentaire.

**Éducation :** des espaces d'enseignement temporaires ont été mis en place dans 26 écoles. Des équipements scolaires (des bâches, des tentes, du matériel d'apprentissage et des malles de jeux) ont déjà été distribués dans les communautés les plus durement touchées. Des équipements supplémentaires sont en cours d'expédition, mais du financement additionnel est nécessaire pour en acheter davantage. Il est également nécessaire d'assurer un approvisionnement en eau dans les écoles. Un groupe de travail a été mis en place pour développer une formation pour les professeurs couvrant le soutien psychosocial et les bonnes pratiques en termes d'hygiène et de santé.

**Santé :** on estime que près d'un quart des 100 centres de soins ont besoin d'importantes réparations avant de pouvoir à nouveau fonctionner. Les quatre principaux hôpitaux du pays (deux à Tanutu, un à Sunny Town et un à Port West) sont restés en grande partie intacts mais le personnel est submergé par l'afflux de blessés. Les fournitures médicales et les médicaments vont bientôt venir à manquer. L'île est confrontée à une grave pénurie de comprimés de chlore.

**Hébergement :** à ce jour, environ 70 000 personnes ont reçu un hébergement d'urgence, mais les besoins restent importants. Des évaluations complémentaires permettront de recevoir des données plus précises sur les besoins ainsi que sur le nombre de maisons endommagées et leur emplacement. La cartographie détaillée des communautés n'est pas précise et le recensement de la population n'est pas assez récent pour constituer une base de référence fiable.

**Eau, assainissement et hygiène :** 15 000 trousseaux d'hygiène fournis par l'UNICEF ont déjà été distribués avec l'aide du ministère de la Santé et un certain nombre de partenaires, aidant ainsi 75 000 personnes. Il en faudrait encore davantage. Le gouvernement, l'UNICEF et les partenaires de WASH travaillent actuellement à la réparation des systèmes d'eau.

**Genre et protection :** une équipe d'évaluateurs participera aux évaluations harmonisées des besoins afin de recueillir des données plus précises sur les besoins spécifiques des hommes et des femmes et sur les besoins de protection ainsi que sur le regroupement familial.

**Logistique :** beaucoup de routes d'accès ont été détruites et bien que les eaux reculent, certains chemins restent impraticables, en particulier par des camions. Les communautés côtières sont accessibles par bateau. L'aéroport de la capitale peut maintenant accueillir des vols de fret et des entrepôts ont été construits pour stocker les marchandises. Les îles de l'Ouest et du Sud disposent chacune d'une piste d'atterrissage et d'un port maritime.

## Descriptions des rôles (sur des fiches découpées et distribuées aux participants)

### **Service de préparation et d'intervention dans les situations d'urgence (DEPR) – Ministère de l'Intérieur :**

Vous êtes un cadre dirigeant du DEPR. Votre rôle est d'assurer une bonne coordination avec l'équipe d'aide humanitaire du Banuatu. Vous devez vous assurer que des informations précises circulent régulièrement entre tous les organismes humanitaires et que le gouvernement a une parfaite connaissance des interventions internationales. Vous devez également veiller à ce que toutes les organisations humanitaires étrangères qui se rendent sur l'île fournissent des informations détaillées sur leur mandat et leurs activités. Elles doivent également rendre compte régulièrement de l'aide apportée. Si vous êtes interrogé au sujet de la logistique, vous pouvez déclarer qu'il n'y aura pas de taxe sur les chargements importés mais qu'un contrôle de quarantaine sera effectué sur les navires et les avions apportant des secours dans le pays.

Au début de la réunion, vous informerez tous les participants que la réunion doit être rapide et efficace car vous devez assister à une autre réunion immédiatement après. Le plan stratégique 2014-2018 du DEPR avait identifié les infrastructures, en particulier les routes et les moyens de communication, comme l'une des principales faiblesses du pays et vous souhaiteriez que les organismes humanitaires s'attachent à relever ce défi dans leur plan d'intervention d'urgence.

### **Coordinateur de l'Équipe d'aide humanitaire du Banuatu (BHT) :**

La BHT est un réseau composé d'organisations humanitaires non gouvernementales, de la Croix-Rouge et d'agences des Nations Unies. La BHT vise à harmoniser les différents mandats des organisations opérationnelles au Banuatu et à offrir un forum commun pour se réunir et planifier conjointement les interventions. Elle s'attache également à mettre en place une approche commune pour la préparation et l'intervention en cas de catastrophe, en utilisant notamment les normes humanitaires. Enfin, la BHT soutient le gouvernement dans ses efforts de préparation et d'intervention dans les situations d'urgence et améliore les communications entre les agents gouvernementaux et non gouvernementaux. Dans cette réunion de coordination, la principale préoccupation du coordonnateur de la BHT est de veiller à ce que les populations du Banuatu (hommes, femmes, garçon, filles, personnes âgées et personnes handicapées) touchées par le cyclone Maya puissent accéder à une aide efficace et appropriée, en promouvant l'engagement entre les ONG, la Croix-Rouge, les agences de l'ONU et le DEPR.



**Ministère de l'Éducation :**

Selon le recensement de 2006 sur l'éducation, les trois îles comptent en tout 350 écoles primaires, pour les enfants âgés de 6 à 12 ans. Alors que 90 % des élèves de cette tranche d'âge fréquentent l'école primaire, on constate un taux relativement bas d'alphabétisation des adultes en raison du taux élevé d'abandon scolaire, du faible nombre d'enseignants et de leur manque de qualification et de l'absence d'équipement scolaire. Seulement 20 % des élèves fréquentent les établissements d'enseignement secondaire et 7 % les établissements d'enseignement post-secondaire. Les femmes sont particulièrement sous-représentées dans les centres de formation professionnelle et les études universitaires. Les places sont limitées à tous les niveaux de l'enseignement. Le secteur de l'éducation est largement tributaire de l'aide étrangère et le ministère de l'Éducation voit la présence d'organismes étrangers comme une occasion de reconstruire et d'améliorer le système éducatif dans les années à venir. Il exhorte les agents humanitaires à travailler ensemble sur un plan de reconstruction et à fournir un soutien financier.

**Ministère de la Santé :**

Le ministère de la Santé est en charge des deux principaux hôpitaux de l'île centrale, y compris l'hôpital de Tanutu, ainsi que des deux hôpitaux provinciaux de Sunny Town et de Port West. Il existe 30 centres de soins et 80 dispensaires actifs fournissant des soins de santé primaires dans les trois îles. Des enquêtes récentes indiquent qu'il y a 10 médecins et 140 infirmières et sages-femmes pour 100 000 habitants. Le Banuatu ne dispose pas d'une industrie pharmaceutique locale, ce qui signifie que tous les produits pharmaceutiques sont importés. Ces dernières années, le gouvernement du Banuatu a travaillé en partenariat avec l'OMS et un certain nombre d'autres partenaires pour améliorer l'accès aux installations médicales, aux médicaments essentiels et aux vaccins. On estime que 60 pour cent des établissements de santé sur les trois îles ont subi des dommages modérés à importants ; le cyclone Maya porte donc un rude coup aux efforts de développement. Le manque de maternités et d'établissements pédiatriques adaptés reste pressant. Le ministère de la Santé a fortement besoin de partenaires pour évaluer la situation, répondre aux besoins les plus pressants et assurer la reconstruction des établissements de santé.

#### **UNICEF :**

L'UNICEF aide le gouvernement du Banuatu à apporter de l'aide humanitaire aux enfants touchés. L'UNICEF a été désigné comme co-chef du groupe sectoriel WASH (Eau, assainissement et hygiène) et aide le DEPR, le ministère de l'Éducation et le ministère de la Santé dans le cadre de son intervention après le passage du cyclone Maya.

L'UNICEF prévoit de prêter une assistance en eaux, assainissement et hygiène (WASH) à 120 000 personnes. Elle prévoit également la distribution de kits d'hygiène comprenant du savon, un produit de traitement de l'eau de ménage et des kits d'hygiène menstruelle. L'UNICEF collabore avec des partenaires pour fournir des services sanitaires d'urgence et rétablir les autres services de soins, en ciblant particulièrement les mères, les femmes enceintes et les enfants. L'UNICEF collabore également avec des partenaires pour inciter la reprise de l'éducation pour 40 000 enfants en mettant en place des espaces d'enseignement temporaires. Elle désire mettre sur pieds des sessions pour les enfants et les adolescents qui aient à la fois une composante psychosociale et une composante de prévention et réduction des risques face aux catastrophes.

L'UNICEF intensifie actuellement ses efforts pour atteindre les zones les plus touchées en déployant du personnel et en achetant des équipements supplémentaires pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène, la santé, la nutrition et l'éducation, pour un montant total de 8,3 millions USD.

Pendant la réunion de coordination, le représentant de l'UNICEF insiste sur le niveau d'engagement de l'UNICEF dans les secteurs mentionnés ci-dessus. Il appelle également à plus d'engagement de la part des partenaires d'exécution.

#### **Programme alimentaire mondial :**

Le Programme alimentaire mondial (PAM) soutient le gouvernement du Banuatu en organisant des distributions de nourriture et en fournissant des services logistiques. Le PAM dispose d'un stock de biscuits protéinés qui sont actuellement distribués dans les communautés où les familles ont un accès limité à l'eau potable pour cuisiner les aliments. Il complète les colis alimentaires du gouvernement avec du riz, des pâtes, du poisson en conserve et de la viande. Le PAM a déployé une équipe d'experts en sécurité alimentaire pour évaluer les besoins et renforcer l'aide alimentaire.

Du point de vue logistique, le PAM aide le gouvernement à gérer les marchandises de premiers secours qui arrivent au Banuatu. Il a mis en place des unités de stockage mobiles à l'aéroport de Tanutu pour stocker des articles de secours, ainsi que des unités supplémentaires sur les îles du Sud et de l'Ouest. Dans l'Appel de fonds des Nations Unies, le PAM demande 12 millions pour les activités d'aide alimentaire et 4 millions pour les services logistiques et de télécommunications.

L'absence de recensement précis est un problème important pour le représentant du PAM et il préconise une meilleure cartographie des parties-prenantes et des données sectorielles pour un ciblage et un suivi plus appropriés des interventions.

**Société de la Croix-Rouge nationale du Banuatu :** elle a été très active depuis le 15 mars, mobilisant plus de 80 bénévoles et une équipe de 20 membres du personnel international de la Croix-Rouge. Elle a soutenu certaines des communautés les plus affectées en nettoyant les débris, en distribuant du matériel d'hébergement d'urgence et de l'eau potable ainsi qu'en fournissant des articles ménagers de base. En deux semaines, près de 10 000 personnes ont pu être aidées sur les trois îles. Le matériel de secours comprend du matériel d'hébergement d'urgence tel que des bâches, des articles d'hygiène personnelle, des kits de cuisine, des bidons d'eau et d'autres articles ménagers.

La Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge a lancé un appel pour aider 50 000 personnes dans les communautés les plus affectées. Les secours s'organisent à partir de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande ainsi que depuis le centre logistique de la FICR, en Malaisie. L'équipe d'évaluation et de coordination sur le terrain (Field Assessment Coordination Team - FACT) de la FICR a collaboré avec le DEPR, chargé de coordonner les efforts de secours avec le BHT.

La Société de la Croix-Rouge nationale du Banuatu est également très active dans la préparation aux catastrophes. Elle est particulièrement soucieuse que les logements reconstruits le soient de manière plus solide, et prévoit dans une seconde phase de sa réponse de renforcer les systèmes d'alerte des communautés et la formation aux premiers soins.

**Action pour l'enfance et la jeunesse (AEJ) :** l'AEJ est une organisation nationale importante et bien établie qui milite pour les droits de l'enfance et de la jeunesse et soutient un réseau de centres communautaires à travers l'île. Ses domaines d'action sont le soutien aux écoles rurales, le soutien aux cliniques rurales, des activités récréatives pour les enfants et les jeunes et des centres de vocation professionnelle. Dans le passé, l'AEJ a beaucoup œuvré pour promouvoir les activités de sensibilisation et de préparation aux catastrophes. Ses centres sont équipés de radios et l'AEJ a été en mesure d'obtenir des informations rapides sur les évaluations préliminaires effectuées par la population dans les communautés les plus reculées. Elle a pu recueillir des données sensibles sur les dégâts causés dans les écoles, les logements et les cultures.

L'AEJ est à la recherche de partenaires potentiels pour aider à la reconstruction des infrastructures dans les communautés éloignées et renforcer les capacités des centres de soins communautaires. Elle veut aussi alerter les organismes humanitaires sur la crise alimentaire qui va se produire si les communautés ne reçoivent pas rapidement les approvisionnements et les aides nécessaires. Le risque de malnutrition aiguë est particulièrement élevé chez les enfants.

Il s'agit de la première réunion de coordination à laquelle l'AEJ participe. Malgré son vaste réseau, elle n'est pas sur la liste de l'équipe d'aide humanitaire du Banuatu (BHT). Elle a entendu parler de cette réunion car elle est enregistrée comme une organisation nationale au DEPR.

**Medic WorldWide (MWW) :** MWW est une ONG basée en Australie et spécialisée dans la santé et l'eau, l'assainissement et l'hygiène. Elle vient d'arriver dans le pays pour apporter son aide après le passage du cyclone. Elle travaille en accord avec le ministère de la Santé pour aider à reconstruire les capacités sanitaires et a dépêché une équipe de six médecins australiens sur les zones les plus touchées. Elle compte parmi les expatriés un formateur, un logisticien, un spécialiste du recrutement du personnel médical d'urgence, un directeur des opérations et un responsable de programmes d'urgence. Elle dispose, par ailleurs, de deux ingénieurs en eau et assainissement. Elle est actuellement en train de recruter du personnel local et prévoit de mettre en place deux unités médicales mobiles. Grâce à un plan de préparation aux catastrophes, l'organisation a été en mesure d'expédier des médicaments pour les centres de santé et plus de 100'000 pastilles de purification d'eau. Elle est à la recherche de partenaires potentiels pour leur distribution. Des équipements pour le lavage des mains, le traitement et l'assainissement de l'eau sont en cours d'achat et seront utilisés en priorité pour les centres de santé et les écoles, où elle prévoit également une sensibilisation aux bonnes pratiques d'hygiène.

Medic WorldWide a entendu parler de l'équipe d'aide humanitaire du Banuatu (BHT), mais n'a pas souhaité s'y joindre jusqu'à présent car elle préfère coordonner directement avec le ministère de la Santé et les organismes sanitaires et WASH.

**A Better Tomorrow (ABT)** est une organisation internationale non gouvernementale engagée dans des projets agricoles et les infrastructures communautaires, notamment les logements et abris d'urgence. ABT compte plusieurs spécialistes internationaux des situations d'urgence qui peuvent être envoyés rapidement. Avant le typhon, ABT travaillait déjà au Banuatu, sur des projets d'agriculture durable et de préparation aux catastrophes. Elle disposait déjà d'un petit bureau dans la capitale, Tanutu, qui comprenait sept personnes, avant que Maya ne s'abatte sur l'île, dont un directeur de pays (expatrié), un administrateur de programme (expatrié), un coordinateur de bureau (national), un ingénieur agricole (National), un agent de programme (national) et un assistant (national). Dans les jours qui ont suivi la tempête, le siège social d'ABT a envoyé une équipe de trois personnes : un coordonnateur d'urgence, un ingénieur en eau et assainissement et un spécialiste de l'habitat. Le bureau national d'ABT subit de fortes pressions de la part de son siège pour étendre ses programmes car la collecte de fonds organisée pour répondre à Maya a connu un vif succès. ABT est un membre de l'équipe d'aide humanitaire du Banuatu (BHT).

À la réunion, ABT est principalement représentée par le personnel expatrié qui sait se faire entendre pour proposer des solutions aux autres participants.

**Engagement n°7 : Les communautés et les personnes affectées par les crises sont en droit d’attendre une assistance en constante amélioration, grâce à la réflexion des organisations et aux enseignements tirés de leurs expériences.**

**Objectifs pédagogiques :**

Au terme de la session, les participants seront en mesure de :

- citer et de décrire brièvement différentes méthodes de suivi et d'évaluation qui permettent aux organisations de prendre en compte les avis de la communauté;
- décrire au moins une méthode permettant d'intégrer l'apprentissage issu de la pratique de manière systématique à la planification et à l'analyse des programmes.

**Notes de présentation :**

Durée	Activité	Équipement nécessaire
05	Répartissez les participants en petits groupes (quatre ou cinq participants par groupe). Donnez-leur quelques minutes pour lire la documentation.	Supports de cours avec scénarios
20	Chaque groupe choisit un scénario et rédige une brève présentation d'un plan de suivi et d'évaluation pour ce projet. La première question du support de cours les guidera dans leur travail. Il est très important que les groupes répondent également à la deuxième question : comment faire en sorte que l'apprentissage issu du suivi et de l'évaluation soit systématiquement intégré à la planification et à l'analyse des programmes.	
25	Chaque groupe présente brièvement son plan de suivi et d'évaluation en plénière, et présente également ses idées pour la deuxième question (c'est à ce niveau-ci que des écarts se forment dans la pratique). Donnez aux autres participants la possibilité de poser des questions.	
05	Donnez de brèves explications sur les méthodes choisies dans chaque cas par les organisations concernées. Reportez-vous au document « Exemples » des supports de cours. Les exemples ont été choisis pour mettre en évidence des méthodes particulièrement intéressantes ou innovantes de suivi et d'évaluation. Distribuez le document « Exemples » et encouragez les participants à le lire en détail ultérieurement.	Supports de cours avec exemples
05	Donnez aux participants la possibilité de poser des questions.	
<b>60</b>	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

## Formation d'introduction à la norme CHS : Engagement n°7

### Suivi, évaluation et apprentissage : Scénarios

Votre groupe se verra assigner l'un des scénarios ci-dessous, tous basés sur des situations d'urgence réelles, actuelles ou récentes. Vous êtes en charge de la direction de l'organisation et avez pour tâche de créer un plan de suivi et d'évaluation pour le projet. Prenez particulièrement en compte les éléments suivants :

- Quel type de données souhaitez-vous collecter ? Comment et quand allez-vous les collecter ?
- Comment allez-vous vous assurer que l'apprentissage issu de votre suivi et de votre évaluation aide à la mise en place du programme et aux planifications futures ?

Inscrivez vos réflexions sur un tableau à feuilles mobiles afin de pouvoir les partager avec les autres groupes lors de la session plénière. Si vous avez terminé votre scénario, sélectionnez-en un autre puis élaborez un plan de suivi et d'évaluation.

- a. En 2014, la propagation de la maladie à virus Ebola dans ce pays d'Afrique de l'Ouest a été plus rapide que la construction des centres de traitement. La sensibilisation via des campagnes d'information unidirectionnelles n'a pas suffi. La mobilisation sociale, en engageant les individus, permet un changement réel des comportements et est donc essentielle pour réduire les nouvelles infections, assurer une demande de services et aider à améliorer ces services. Les districts, les quartiers, les chefferies et, plus important encore, les communautés, ont dû être impliqués et formés pour mener des interventions de lutte contre le virus Ebola. Cinq organismes ont constitué un consortium pour travailler avec le ministère de la Santé et de l'Assainissement pour déployer la Stratégie nationale de mobilisation sociale afin d'atteindre un taux zéro de nouvelles infections. Le projet a été mis en place pour une période initiale de six mois afin de couvrir tous les districts du pays. Le réseau du consortium se compose de stations de radio, de chefs religieux et d'agents communautaires sur le terrain. Le programme cherche à atteindre les résultats suivants :

**Impact :** contribuer à atteindre un taux zéro de nouveaux cas de maladie en Sierra Leone

**Effets :**

- Pratiques sans risque par la population, sépultures sanitaires dignes.
- Les foyers dans lesquels on suspecte une(des) personne(s) contaminée(s) par la maladie appliquent des pratiques sanitaires en toute sécurité en attendant l'aide médicale.
- Une aide médicale rapide est réclamée pour les patients soupçonnés d'être atteints du virus Ebola.
- Les survivants de la maladie sont socialement acceptés.

**Résultats :**

- Les comités de mobilisation sociale nationaux et de district ont renforcé leurs capacités et leurs mécanismes de coordination.
- La population a accès à de multiples sources d'information appropriées sur la maladie à virus Ebola et a les capacités de s'y engager.

➤ Les structures communautaires locales existantes mènent des campagnes de mobilisation sociale et de prévention contre la maladie au sein de leurs communautés.
b. Vous avez effectué une évaluation des besoins d'une favela (bidonville) d'une grande ville d'un pays d'Amérique latine. Votre rapport a mis en évidence l'absence de services de base, un manque d'opportunités économiques, un taux élevé d'activités liées à la drogue et à la violence ainsi que des activités criminelles et de gangs. Vous allez travailler avec le ministère de la Santé pour construire un centre de soins de santé primaires.
c. Vous travaillez dans un contexte de conflit de longue date entre des groupes rebelles et le gouvernement central dans un pays de la Corne de l'Afrique. On recense plus de 2,5 millions de personnes vivant dans des camps pour personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays (PDI). Des centaines de milliers de personnes sont mortes dans les combats. Vous fournissez des vivres dans les camps de déplacés et dans les zones de conflit en tant que partenaire du Programme alimentaire mondial. Vous offrez des programmes d'aide alimentaire complémentaires et aménagez des espaces dédiés aux enfants dans les écoles primaires, à l'intérieur et autour des camps de déplacés. Le gouvernement central se méfie des organismes d'aide et a récemment demandé à un certain nombre d'entre eux de quitter le pays. L'interaction avec les bénéficiaires est un sujet très sensible, l'environnement est très politisé et la sécurité est un enjeu.
d. Dans un pays du Moyen-Orient, les manifestations politiques de grande envergure dégénèrent en conflit armé entre les forces gouvernementales et les rebelles. Les gens commencent à fuir le pays, et on s'attend à ce que dans les deux ans à venir il y ait plus d'un million de réfugiés dans les pays voisins. Dans cette région instable, ces pays ont du mal à accueillir les réfugiés. L'ampleur de la crise des réfugiés, associée à la complexité de l'opération, aux coûts des interventions d'urgence pour des pays à revenu intermédiaire et ayant un niveau élevé d'insécurité, constituent des enjeux majeurs pour les organisations internationales. Vous êtes l'agence des Nations Unies chargée de coordonner cette intervention sans précédent.



## Formation d'introduction à la norme CHS : Engagement n°7

### Suivi, évaluation et apprentissage : Exemples

- a. Le suivi, l'évaluation, la recherche et l'apprentissage font partie intégrante de ce projet. En se basant sur des enquêtes nationales continues sur les connaissances, attitudes et pratiques, le projet soutient également une équipe de recherche pour entreprendre des travaux ethnographiques en profondeur ainsi que pour effectuer une collecte de données rapide et mettre en place un programme d'apprentissage par l'action. Tout cela va permettre à l'équipe du projet d'élaborer une ethnographie de l'épidémie de la maladie à virus Ebola en Sierra Leone et d'évaluer rapidement les méthodes qui fonctionnent et celles qui ne fonctionnent pas, afin d'ajuster les approches.

**Recherches ethnographiques en profondeur** - Des recherches permettant de mieux comprendre les comportements ruraux face aux risques de la maladie à virus Ebola en Sierra Leone sont en cours sous forme d'études utilisant les techniques des discussions de groupe. Un groupe d'assistants de recherche expérimentés a été recruté. Ce groupe est dirigé sur le terrain par un chercheur d'une université néerlandaise et deux chercheurs de l'une des universités nationales.

**Collecte de données rapide et apprentissage par l'action** - Tous les partenaires du projet collecteront des données qui pourront être utilisées pour façonner les activités du projet ainsi que pour soutenir l'intervention la plus large. Les systèmes sur support papier sont en place et une application mobile et un site Internet prototype sur plateforme mobile ont été élaborés et sont actuellement testés. Finalement, l'application et le site Internet seront utilisés par tous les partenaires du projet afin de rendre compte rapidement et en temps réel des activités réalisées par le personnel de terrain dans les districts, les chefferies et les communautés respectifs. Une fois qu'une activité est envoyée via l'application mobile ou le site Internet, puis vérifiée, elle s'affiche sur une carte interactive. Les partenaires du projet et autres participants approuvés peuvent s'inscrire pour recevoir des notifications en temps réel (par courriel ou SMS) une fois qu'une activité signalée est réalisée dans un quartier marqué. Les données sur les activités seront ensuite importées dans un tableau de bord qui affiche une visualisation claire des indicateurs de performance clés pour chaque organisme partenaire.

- b. **Fiches d'appréciation citoyenne** - Cette organisation a travaillé avec des jeunes marginalisés en milieu urbain, dans les favelas de Rio de Janeiro, sur un projet de suivi des performances communautaires visant à responsabiliser les décideurs gouvernementaux sur la façon dont ils dispensent leurs services. Elle s'est attachée à promouvoir le civisme et la citoyenneté des politiques publiques auprès des jeunes, afin de les sensibiliser davantage aux questions relatives aux droits de l'homme. Les jeunes ont défini l'accès à l'eau comme un enjeu majeur pour leur communauté. Ils ont constaté que leur municipalité avait des fonds pour construire deux réservoirs d'eau dans les favelas, ce qui aurait considérablement amélioré l'approvisionnement en eau ; pourtant ces réservoirs n'ont jamais été construits. Ils ont organisé des réunions au sein des communautés où il a été décidé de recueillir des signatures pour une pétition à l'attention du gouvernement. Dans le même temps, les jeunes ont organisé une campagne de sensibilisation du public pour la communauté, pour promouvoir les bienfaits de l'eau propre. Par ce biais, les jeunes aussi ont établi des rapports d'encadrement avec des enfants locaux, qui se sont, à leur tour, activement impliqués dans les activités de citoyenneté.

Après deux années, le projet a permis de renforcer le sentiment de confiance et d'estime de soi parmi les jeunes et a suscité le respect et la reconnaissance auprès des adultes de la communauté pour avoir pu effectuer le changement social souhaité ainsi que pour avoir créé une plus forte unité entre les favelas et de solides amitiés parmi leurs habitants et avec les enfants qui avaient été encadrés.

- c. Les **Services d'assistance communautaires** ont été parmi les principaux moyens pour l'organisation d'obtenir les réactions des bénéficiaires lors de l'intervention au Darfour. Il s'agissait d'un mécanisme permettant aux bénéficiaires de l'aide et à d'autres membres de la communauté d'exprimer leur opinion et faire des suggestions en face-à-face, permettant notamment de protéger les intervenants d'accusations de favoritisme, d'injustice ou de corruption. Les comités des services d'assistance communautaires étaient constitués d'agents de liaison (choisis par les résidents du camp), de responsables de la distribution des produits alimentaires et de responsables traditionnels. Les membres des services d'assistance communautaires sont des bénévoles non rémunérés, identifiables à leur gilet aux couleurs vives et la mention « Service d'assistance communautaire » imprimée dessus, dans la langue vernaculaire et en anglais. Ils ont recueilli et enregistré les réactions des personnes pendant les distributions de vivres et ont été formés et encouragés à résoudre sur place les problèmes simples. Ils ont enregistré les plaintes et les suggestions des personnes dans un journal de bord. Les journaux de bord ont ensuite été transmis à l'équipe de suivi et d'évaluation de l'aide alimentaire qui a traité et analysé ces données. L'organisation a proposé d'autres voies de communication pour recevoir les réactions et les plaintes des bénéficiaires, notamment des boîtes à suggestions ainsi que des réunions communautaires périodiques et des discussions de groupe. Les données ont été triangulées et vérifiées par d'autres outils de collecte de données tels que des contrôles sur place, le suivi post-distribution et des études de marché locales. Les réactions étaient recueillies par les responsables des antennes locales et envoyées à la direction lorsque des décisions devaient être prises à un niveau supérieur.

L'organisation a identifié un certain nombre de changements qui ont été apportés au programme et directement liés à ces mécanismes de retour d'information. Citons notamment l'aménagement d'emplacements ombragés et plus confortables dans les zones de distribution des vivres, l'utilisation d'une huile localement plus acceptable dans les rations alimentaires et, à la demande des élèves, l'installation dans les écoles de réservoirs d'eau et de points d'eau pour se laver les mains. Grâce à ces mécanismes, les organisations ont aussi pris conscience de l'impossibilité pour les enfants handicapés d'accéder aux espaces dédiés aux enfants et ont réussi à se procurer un certain nombre de fauteuils roulants pour résoudre ce problème. En outre, les enfants ont rédigé des rapports confidentiels sur les pratiques de travail des enfants dans les camps et l'organisation a fait un suivi en organisant des ateliers, à l'attention des parents, sur les droits de l'enfant et les questions relatives au travail des enfants. Il a été observé que les Services d'assistance communautaire ont contribué à rendre l'implantation du programme plus réactive en réagissant rapidement lorsque les processus ne fonctionnaient pas correctement.

- d. Les **évaluations en temps réel** sont effectuées dans les premiers stades de l'opération humanitaire, généralement dans les six semaines à six mois. Les premières constatations sur les résultats sont transmises avant que l'équipe d'évaluation ne quitte le terrain, de sorte qu'elle puisse réagir immédiatement. Les évaluations en temps réel se distinguent des autres types d'évaluation en ce que les évaluations à mi-parcours portent sur la première phase de l'intervention de manière à pouvoir améliorer la deuxième phase, alors que les évaluations finales analysent l'intervention et en tirent les enseignements une fois terminées. Les évaluations en temps réel peuvent ainsi contribuer à améliorer la qualité des interventions et à renforcer la redevabilité vis-à-vis des communautés affectées.

Le but d'une évaluation en temps réel est d'identifier et de proposer des solutions aux problèmes opérationnels au fur et à mesure qu'ils surviennent et d'influer sur les décisions de programmation en intégrant les avis des bénéficiaires et des prestataires de l'aide. Des méthodes qualitatives sont utilisées telles que des entretiens, des déplacements sur le terrain, des évaluations par les pairs, l'observation et la recherche documentaire. Les évaluations en temps réel peuvent également analyser le travail d'un certain nombre d'organismes au sein d'une même intervention, en observant les efforts globaux de direction, de coordination et de mise en œuvre.

Une évaluation en temps réel inter-organisationnelle sur l'intervention réalisée à la suite des inondations de 2010 au Pakistan a fait l'objet d'ateliers au niveau national et provincial avec les principaux intervenants. Les constatations, les conclusions et les recommandations de l'évaluation ont été étudiées au cours de ces ateliers. Les intervenants ont ensuite collaboré pour donner la priorité aux recommandations et ont proposé aux principales organisations de les appliquer, dans les délais impartis. Les ateliers ont permis de responsabiliser les intervenants vis-à-vis des recommandations de l'évaluation et de garantir leur apprentissage en temps réel ainsi que leur redevabilité. Après les ateliers, le coordonnateur résident a demandé à l'équipe humanitaire du pays d'élaborer un plan de mise en œuvre des recommandations. (Riccardo Polastro, DARA, 2011 : <http://www.odihpn.org/humanitarian-exchange-magazine/issue-52/real-time-evaluations-contributing-to-system-wide-learning-and-accountability>).

Le HCR a effectué une évaluation en temps réel de son intervention dans la crise des réfugiés syriens (*From slow boil to breaking point*, UNHCR, 2013, <http://www.unhcr.org/52b83e539.html>), pour trouver des solutions tant au niveau régional qu'au niveau national. L'évaluation a identifié des besoins urgents, notamment une aide accrue aux réfugiés vivant hors des camps, un soutien aux États et aux communautés d'accueil et un renforcement de la coordination de l'intervention internationale.

## Engagement n°8 - Un personnel et des bénévoles compétents et bien encadrés

**Critère de qualité : Le personnel est soutenu pour réaliser son travail efficacement et il est traité de façon juste et équitable**

### Objectifs pédagogiques :

Au terme de la session, les participants seront en mesure :

- de comprendre l'objectif de l'engagement n°8 sur l'investissement dans le personnel (employés et volontaires compétents et bien gérés) d'une organisation pour réaliser ses ambitions et son mandat ;
- d'expliquer les étapes clés du cycle de gestion de la performance ;
- de créer un objectif SMART pour eux-mêmes ou un membre du personnel sur un domaine de priorité autour de la norme CHS et de définir les compétences et le soutien des capacités nécessaires à la réalisation de l'objectif.

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipement nécessaire
5	<p>Présentation d'introduction et discussion sur l'engagement n°8 :</p> <p>Brève discussion sur les raisons de l'importance de l'engagement n°8 dans la norme CHS.</p> <p>Soulignez l'importance de l'investissement dans le personnel (employés et volontaires compétents et bien gérés) dans une organisation pour réaliser ses ambitions et son mandat.</p>	Guide de la norme CHS - Engagement n°8
15	<p>Court exercice sur le cycle de gestion de la performance.</p> <p>Préparez les sections du cycle de gestion de la performance et demandez aux participants, répartis en binômes, d'organiser les activités en ordre logique.</p> <p>Présentez le cycle à l'aide d'un diaporama et demandez aux participants de commenter leurs propres réponses.</p> <p>(ou)</p> <p>Formez un grand cercle avec tout le groupe et étalez au milieu les fiches pré-découpées du cycle de gestion de la</p>	Fiches (ci-dessous et présentation PowerPoint)

	<p>performance. Demandez aux participants de se mettre d'accord sur la façon dont le cycle de gestion de la performance doit être organisé (quelles sont les étapes appropriées). Menez cette discussion jusqu'à ce que les participants aient débattu sur le choix des étapes et leur déroulement et que le processus approprié soit établi.</p> <p>Brève explication : le cycle de gestion de la performance se compose de différents éléments ou de différentes activités. Nous traitons ces éléments ou activités séparément, mais tous s'accordent pour soutenir la performance du personnel : les descriptions d'emploi, le recrutement, la définition des objectifs, le suivi de la performance, le perfectionnement et la gratification du personnel.</p> <p>Le suivi de la performance comporte la clarté du mandat/des valeurs de l'organisation, le rôle/les attentes, l'identification des besoins de capacité, les évaluations de performance (discussions individuelles sur les objectifs/le soutien) et l'évaluation de la performance (généralement à la fin de la période de définition des objectifs).</p> <p>Si ce thème n'a pas encore été abordé, expliquez que, souvent, la gestion de la performance est perçue comme étant uniquement l'évaluation de fin d'année ou un « exercice pénible » et s'accompagne d'un sentiment d'appréhension. Pourquoi ? Exemples ?</p> <p>Il arrive souvent que le soutien au personnel est mis de côté par les cadres hiérarchiques en faveur de l'aspect technique et de l'action. Insuffisamment de temps et de ressources sont allouées aux relations humaines, à la recherche de talents et au renforcement des compétences..</p> <p>Que se passe-t-il lorsqu'une organisation ne prends pas le temps de donner des objectifs et priorités claires à son personnel? Exemples de participants ?</p> <p>Alors, pourquoi ces objectifs et priorités sont-ils important ? Revoir l'engagement n°8 - Le personnel comprend le mandat, le travail/les attentes, les capacités nécessaires ; il est <b>motivé</b>, formé et peut répondre aux attentes.</p> <p>Prenez des exemples d'autres domaines de la norme CHS qui vont être difficiles à mettre en oeuvre si le personnel n'est pas bien géré ni soutenu, s'il est démotivé, si son taux de rotation élevé, s'il ne sent pas l'engagement de l'organisation dans la valorisation de ses capacités ou si son talent pas reconnu, si les employés ne comprennent</p>	
--	--	--

	<p>pas les valeurs de l'organisation et ses attentes, etc. Revenez aux exemples liés à l'implication des participants.</p> <p>Traitement juste et équitable (mise en évidence du critère de qualité de l'Engagement 8).</p> <p>L'équité est différente de l'égalité, mais elle signifie appliquer les mêmes valeurs à des situations différentes, en ayant peut-être un cadre de base qui puisse être adapté à des contextes différents.</p> <p>L'accent sur l'action 8.1 - Comprendre le mandat et les valeurs (code de conduite) de l'organisation, les attentes, la sécurité, le bien-être (devoir de protection), etc.</p>	
5	<p><b>Présentez la diapositive sur le leadership axé sur l'action (Adair)</b>  <b>(difficulté dans le secteur – il est nécessaire d'avoir un chef de file/cadre hiérarchique)</b></p> <p>Preuve - Si les personnes sont bien gérées, le personnel apprécié et motivé - les politiques, mais aussi la pratique (programme de meilleure qualité, personnel motivé, moins de rotation du personnel, etc.).</p>	PowerPoint
5	<p>Un des processus dans la gestion de la performance est la fixation d'objectifs.</p> <p>La définition initiale du poste devrait déjà indiquer les objectifs au niveau macro et les objectifs transversaux. La phase de planification de performance fait le suivi avec des objectifs plus précis.</p> <p>Présentation des objectifs SMART</p>	PowerPoint - Objectif SMART.
30	<p>Exercice individuel :</p> <p><b><i>Rédigez un objectif SMART, lié à la mise en place d'un domaine de la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité (un domaine présenté lors de l'atelier), pour vous-même ou pour un membre du personnel que vous dirigez.</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifiez les compétences personnelles, techniques et/ou de gestion nécessaires à la réalisation de cet objectif.</li> <li>• De quel soutien vous ou les membres du personnel pourriez-vous avoir besoin ?</li> </ul> <p>Une fois terminé, demandez aux participants</p>	Power Point - Exercice



	<p>d'échanger/de réfléchir en binômes ou en groupes de 4 (selon le nombre de participants).</p> <p>Conclusion : discutez des points clés de la réflexion :          Temps de réflexion sur les objectifs, échanger et s'accorder sur les objectifs, faire/recevoir des commentaires et connaître les attentes, comprendre les compétences (valeurs/motivations/attentes) requises, les besoins en matière de capacité, etc.</p>	
<b>60</b>	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

## Étapes du cycle de gestion de la performance

(à utiliser sous forme de fiches pour les exercices de la session)

<b>Partage de la direction à prendre</b>
<b>Clarification des rôles</b>
<b>Définition des objectifs</b>
<b>Suivi et soutien</b>
<b>Évaluation de la performance</b>
<b>Gratification et reconnaissance</b>

**Engagement n°9 : Les communautés et les personnes affectées par les crises sont en droit d’attendre des organisations qui les assistent qu’elles gèrent leurs ressources de manière efficace, efficiente et éthique.**

**Objectifs pédagogiques :**

Au terme de la session, les participants seront en mesure :

- D’identifier les défis relatifs à la gestion des ressources dans l’action humanitaire, y compris :
  - Prendre des décisions sur la base d’informations incomplètes;
  - Maximiser l’impact tout en ayant des ressources limitées;
  - Gérer l’imprévu;
  - Opérer dans des environnements difficiles;
  - Le risque de fraude et de corruption.
- De reconnaître que l’essence d’une bonne gestion des ressources dans le secteur humanitaire est lié au fait de pouvoir « *atteindre les objectifs de l’organisation* tout en aillant le meilleur rapport coût-bénéfice possible »

**Notes de présentation :**

Durée	Activité	Équipement nécessaire
02	Divisez les participants en deux et quatre groupes, suivant le nombre de participants.	
03	Distribuez les supports de cours. Faites une lecture à haute voix pour les participants et répondez aux questions.	Supports de cours
50	<p>Commencez la simulation. Utilisez la liste de la page suivante pour vous guider. Distribuez la première fiche de décision à chaque équipe, puis donnez-leur quelques minutes pour discuter et choisir une option. Chaque groupe annonce à son tour sa décision et vous énoncez à chacun le nombre de points qui leur a été attribués. Ils inscrivent leur décision sur leur tableau récapitulatif.</p> <p>Distribuez la fiche de décision suivante et procédez de la même façon.</p> <p>Au moment de faire choisir une carte de risque ou de bonus aux équipes, tenez les cartes en éventail, faces tournées vers vous, et chaque équipe choisit à son tour une carte. Puis elles retournent la carte et inscrivent sur le tableau récapitulatif la somme d’argent, ou les points de qualité, à ajouter ou à soustraire au solde</p>	Étapes de décision, cartes Risque et cartes Bonus

	<p>correspondant.</p> <p>Si une équipe perd tout son d'argent durant la simulation, elle doit l'annoncer et elle ne pourra pas participer aux étapes suivantes.</p> <p>Une fois que toutes les étapes ont été effectuées, les équipes annoncent à tour de rôle la somme d'argent dont elles disposent et le nombre total de points de qualité qu'elles ont accumulés.</p>	
05	<p>Concluez avec la question suivante :</p> <p>Qu'a mis en exergue l'exercice au sujet de la gestion responsable des ressources ?</p>	
<b>60</b>	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

Étapes de décision	Coût	Points qualité
<b>1. Stratégie pour la nomination du directeur de programme</b>		
Expatrié	10	1
National	05	1
<b>2. Nomination du directeur</b>		
Personne expérimentée, plus âgée	10	2
Personne dynamique, plus jeune	05	1
<b>3. Ouvrir un bureau</b>		
Dans la capitale	10	1
Dans un chef-lieu départemental (dans une salle de l'école primaire de la ville, le loyer est gratuit)	00	1
<b>4. Recruter les membres du personnel</b>		
Personnel national	05	1
Volontaires internationaux	05	1
Mélange d'expatriés et de personnel national	10	2
<b>5. Évaluation des besoins</b>		
Consulter les autorités locales, les chefs de clans, les chefs religieux, les enseignants.	05	1
Accéder par bateau aux populations isolées, pour discuter directement avec les jeunes habitants dans les zones rurales.	10	2
<b>6. Choisir l'activité principale</b>		
Cours par radio	05	1
Classes « sous les arbres »	10	1
<b>7. Achats</b>		
Cours par radio à l'aide de radios à manivelle		
À acheter dans la capitale (dans le seul magasin pouvant fournir ce matériel ainsi que les pièces comptables nécessaires : facture, reçu, etc.).	10	1
Importer depuis un département voisin.	05	1
Accepter les dons « en nature » de radios à manivelle d'une entreprise nord-américaine, mais retard car doit livrer à Mombasa.	00	0
Les utilisateurs peuvent acheter eux-mêmes. D'autres possèdent déjà des radios.	00	0
Manuels pour les écoles sous les arbres.		
À acheter dans la capitale où les manuels approuvés par le gouvernement sont disponibles auprès d'un seul fournisseur en situation de monopole.	05	1
Acheter des tablettes avec les manuels des programmes scolaires primaires des départements voisins déjà installés, du cours préparatoire à la quatrième.	10	1
Maintenant, prenez une carte Risque		
<b>8. Développement de supports pédagogiques/Achats supplémentaires</b>		
Cours par radio		
Diffuser votre formation sur une station de radio existante gérée par la Mission de soutien à la paix des Nations Unies. Cette option est gratuite.	00	1
Configurer votre propre station de radio.	05	1
Écoles sous les arbres		
Fournir de grandes tentes permettant d'installer rapidement des salles de classe relativement résistantes aux intempéries	10	1
Demander aux communautés de construire des structures locales pour lesquelles vous fournissez des clous et des outils qui ne sont pas disponibles localement.	05	1

Étapes de décision	Coût	Points qualité
Maintenant, prenez une carte Bonus		
<b>9. Équité et qualité</b>		
Cours par radio		
Votre utilisation de la radio signifie que vous êtes en mesure de dispenser des cours à des enfants habitant des villages qui ne sont accessibles que par hélicoptère pendant les saisons pluvieuses.	00	1
Vous décidez d'étendre la portée de votre programme en engageant des spécialistes de l'éducation sur le terrain qui peuvent se rendre en moto dans la plupart des endroits les plus reculés pour promouvoir le programme ainsi que soutenir et encourager les élèves des classes par radio dans les villages.	10	2
Écoles sous les arbres		
La pénurie d'enseignants qualifiés dans les zones les plus reculées du chef-lieu départemental signifie que certains de ceux que vous employez n'ont eux-mêmes pas terminé leur cycle primaire.	05	1
Vous exigez que vos enseignants aient une attestation de niveau scolaire du primaire, au minimum. Cela limite votre capacité à ouvrir des écoles dans les zones les plus reculées.	05	1
Vous payez un supplément pour « emploi éloigné » aux enseignants qualifiés qui acceptent de déménager dans les villages reculés où vous n'avez pas pu recruter localement.	10	2
Maintenant, prenez une carte Risque		
<b>10. Qualifications</b>		
Cours par radio		
Vous décidez d'utiliser vos ressources essentiellement pour atteindre le plus grand nombre d'enfants possible et leur enseigner les bases, sans la possibilité, par conséquent, de faire passer les examens officiels.	00	0
Vous passez un accord avec l'école primaire de la ville pour que les élèves étudiant par radio reçoivent le statut de candidats externes.	05	1
Classes sous les arbres		
Vous passez un accord avec l'école primaire de la ville pour que les élèves étudiant sous les arbres reçoivent le statut de candidats externes.	05	1
Avec l'approbation du gouvernement, vous mettez en place des centres d'examen dans trois petites villes supplémentaires pour atteindre plus d'enfants étudiant dans des écoles éloignées.	10	2
Maintenant, prenez une carte Bonus		
<b>11. Suivi</b>		
Cours par radio		
Vous dirigez un programme interactif mensuel afin de recevoir les commentaires des auditeurs/élèves.	00	1
Vous envoyez des équipes et organisez des discussions avec les élèves habitant dans les zones accessibles par véhicule ou par bateau.	10	1
Vous demandez aux élèves de tenir un journal de leur expérience d'apprentissage et de l'envoyer à la ville principale lorsqu'un membre de leur village s'y rend.	00	1
Classes sous les arbres		
Les enseignants utilisent des appareils-photo avec enregistrement automatique de la date pour photographier leur classe chaque jour.	05	1

Étapes de décision	Coût	Points qualité
Vous demandez aux élèves de tenir un journal de leur expérience d'apprentissage qu'ils vous remettront lors de votre visite.	00	1
Des visites sont effectuées dans chaque école, au moins une fois par an, et une liste de contrôle est remplie.	10	1
À la fin de chaque année, les élèves doivent passer des examens normalisés, élaborés par votre conseiller d'éducation en collaboration avec l'autorité pédagogique locale.	10	2
Maintenant, prenez une carte Risque		
<b>12. Protection</b>		
Cours par radio		
En raison des coûts engendrés pour développer du contenu de programmes de radio, vous décidez de ne pas diffuser de contenu lié à la protection. Il a été démontré que l'éducation a en soi une fonction de protection.	00	0
Vous développez et diffusez des programmes sur les droits de l'enfant et les désavantages du mariage précoce.	05	1
Classes sous les arbres		
Vous formez les enseignants à la discipline positive afin de les soutenir dans la transition vers la suppression des châtiments corporels sur les enfants qui a récemment été rendue illégale.	05	2
Vous accordez des primes mensuelles (huile et sucre) aux familles qui envoient leurs filles à l'école.	05	2
Vous créez, et des enseignants dispensent, des cours sur les droits de l'enfant et les désavantages du mariage précoce.	05	1
Maintenant, prenez une carte Risque		
<b>13. Redevabilité</b>		
Vous vous engagez à mettre en place la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité et les standards minimum du Réseau inter-agences pour l'éducation en situations d'urgence (INEE).	05	1
Vous développez des politiques et des procédures internes qui suivent la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité et les standards minimum de l'INEE.	05	1
Vous développez des politiques et procédures dans le but ultime d'obtenir le certificat de conformité à la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité.	10	2
Prenez une dernière carte Bonus		



## Formation d'introduction à la norme CHS : Engagement n°9

### La gestion responsable des ressources

Une gestion responsable des ressources exige un équilibre permanent entre l'efficacité, l'efficacité, l'économie et l'équité dans la prise de décision concernant la mise en œuvre du programme. Cela peut être particulièrement difficile dans le travail humanitaire en raison de l'urgence et de l'ampleur des besoins, un contexte opérationnel compliqué qui peut ne pas être bien connu de l'organisation concernée et la fréquence avec laquelle les événements inattendus se produisent dans des environnements sujets à des catastrophes ou à des conflits. Dans la simulation suivante, vous allez essayer d'équilibrer la gestion responsable des ressources et les répercussions sur la mise en place d'un programme donné.

**Scénario d'exercice de simulation :** le contexte est un pays de la Corne de l'Afrique, qui était en guerre depuis de nombreuses années, mais où une tentative de paix a maintenant été engagée. C'est la première fois que votre organisation travaille dans ce pays, de sorte que vous allez tout d'abord avoir à mettre en place un bureau et recruter une équipe. Vous bénéficiez d'un financement pour un programme de deux ans dont l'objectif est d'offrir une éducation de base (primaire) de qualité, pour un nombre maximum d'élèves, dans le département d'Éléphant, à l'est du pays. La population de ce département est largement dispersée. Le terrain est marécageux et de nombreux endroits ne sont accessibles que par bateau (ou en hélicoptère, pendant la saison des pluies). Il n'y a aucune route goudronnée sur tout le territoire du département. Heureusement, la sécurité n'est pas un problème et les organisations internationales sont bien accueillies par les communautés en raison de l'aide qu'elles apportent. Vous remplacez une organisation qui a décidé de quitter le pays après la signature de l'accord de paix. Son financement était plus limité que le vôtre et la principale réalisation de son engagement a été la rénovation de l'école primaire dans la capitale du département, qui fonctionne bien et compte un effectif de 500 élèves.

Votre équipe a un budget de 100 livres. Votre objectif est de gagner le plus de points de qualité possible avant d'épuiser votre budget. Il y a au total **13 étapes de décision**. Pour chaque décision que vous prenez, il y a un coût défini et un nombre défini de points de qualité. Chaque décision prise peut entraîner un coût compris entre 0 à 10 livres. Si vous optez pour l'option la plus coûteuse à chaque étape, vous allez épuiser votre budget avant la fin du projet. Les cartes de décision indiquent le coût de l'action, mais le nombre de points de qualité accordés ne sera révélé par l'animateur que lorsque vous aurez pris votre décision.

Comme dans la vie réelle, il y a des difficultés imprévues et des succès durement conquis. Ils sont représentés par les « **Cartes Risque** » qui ajoutent des coûts supplémentaires (ou retirent des points de qualité) en fonction des décisions antérieures que vous avez prises, et des « **Cartes Bonus** » qui rapportent de l'argent et/ou des points de qualité supplémentaires. Au total, chaque équipe dispose de quatre cartes Risque et de trois cartes Bonus. La somme maximale pouvant être retirée par une carte Risque ou ajoutée par une carte Bonus est 10 livres.

Notez vos décisions et reportez les coûts et le nombre de points de qualité dans le tableau ci-après.

Si vous dépensez tout votre budget avant la fin de la simulation, vous devez en informer immédiatement l'animateur. Vous ne pourrez alors plus participer aux autres étapes de décision (ou cartes de risque ou de bonus).

### Tableau récapitulatif de l'équipe :

	Décision	Coût	Solde (sur 100)	Points de qualité	Nombre total de points de qualité
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
	Risque				
8					
	Bonus				
9					
	Risque				
10					
	Bonus				
11					
	Risque				
12					
	Bonus				
13					
	Risque				

**Cartes des étapes de décision** (imprimer quatre séries de cartes, chacune sur du papier de couleur différente, puis découper les cartes et les plastifier)

**Étape de décision n°1 - Nomination du directeur de programme :**

- Expatrié (10 livres) ?
- National (5 livres) ?

**Étape de décision n°2 - Profil du directeur à nommer :**

- Personne expérimentée plus âgée (10 livres) ?
- Personne dynamique plus jeune (5 livres) ?

**Étape de décision n°3 - Où ouvrirez-vous votre bureau ?**

- Dans la capitale (10 livres) ?
- Dans le chef-lieu départemental, dans une salle de l'école primaire de la ville, le loyer est gratuit (0 livre) ?

**Étape de décision n°4 - Recrutement de votre équipe du personnel :**

- Personnel national (5 livres) ?
- Volontaires internationaux (5 livres) ?
- Un mélange d'expatriés et de personnel national (10 livres) ?

**Étape de décision n°5 - Effectuer l'évaluation de vos besoins :**

- Vous consultez les autorités locales, les chefs de clans, les chefs religieux et les enseignants (5 livres) ?
- Vous accédez par bateau aux populations isolées, pour discuter directement avec les jeunes habitants des zones rurales (10 livres) ?

**Étape de décision n°6 - Choisir l'activité principale de votre programme :**

- Les cours sont diffusés par radio sur une longueur d'ondes qui peut atteindre toutes les zones les plus éloignées (5 livres) ?
- Classes « sous les arbres » - Un petit nombre d'enfants d'âges différents étudient dans une classe sous les arbres ou dans des abris construits sur place (10 livres) ?

### **Étape de décision n°7 - Premiers achats :**

#### *Cours par radio - Livraison de radios à manivelle :*

- Vous achetez des radios dans la capitale, dans le seul magasin pouvant fournir ce matériel ainsi que les pièces comptables nécessaires : facture, reçu, etc. (10 livres) ?
- Vous importez les radios depuis un département voisin où il est plus facile de s'en procurer et à un prix plus abordable (5 livres) ?
- Vous acceptez des dons « en nature » de radios à manivelle d'une entreprise nord-américaine, bien que cela entraîne un retard dans la mise en place du projet car les radios doivent être livrées dans un département voisin, être dédouanées puis traverser plus de 1 600 km de routes (0 livre) ?
- Les utilisateurs achètent eux-mêmes leur radio s'ils n'en possèdent pas déjà une (0 livre) ?

#### *Classes sous les arbres - Manuels :*

- Vous achetez les ouvrages dans la capitale, où les manuels approuvés par le gouvernement sont disponibles chez un seul fournisseur en situation de monopole (5 livres) ?
- Vous achetez des tablettes rechargeables à l'énergie solaire avec les manuels des programmes scolaires du primaire des départements voisins installés, du cours préparatoire à la quatrième (10 livres) ?

### **Étape de décision n°8 - Achats supplémentaires :**

#### *Cours par radio :*

- Vous diffusez gratuitement votre formation sur une station de radio existante gérée par la Mission de soutien à la paix des Nations Unies (0 livre) ?
- Vous configurez votre propre station de radio (5 livres) ?

#### *Classes sous les arbres :*

- Vous fournissez de grandes tentes permettant d'installer rapidement des salles de classe relativement résistantes aux intempéries (10 livres) ?
- Vous demandez aux communautés de construire des structures locales pour lesquelles vous fournissez des clous et des outils qui ne sont pas disponibles localement (5 livres) ?

### Étape de décision n°9 - Équité et égalité

#### *Cours par radio :*

-Votre utilisation de la radio signifie que vous êtes en mesure de dispenser des cours à des enfants habitant des villages si éloignés qu'ils ne sont accessibles que par hélicoptère pendant les saisons pluvieuses (0 livre).

-Vous décidez d'étendre la portée de votre programme en engageant des spécialistes de l'éducation sur le terrain qui peuvent se rendre en moto dans la plupart des endroits les plus reculés pour promouvoir le programme ainsi que soutenir et encourager les élèves des classes par radio dans les villages (10 livres).

#### *Classes sous les arbres :*

-La pénurie d'enseignants qualifiés dans les zones les plus reculées du département signifie que certains de ceux que vous employez n'ont pas encore terminé leur cycle primaire (5 livres).

-Vous exigez que vos enseignants aient une attestation de niveau scolaire du primaire, au minimum. Cela limite votre capacité à ouvrir des écoles dans les zones les plus reculées (5 livres).

-Vous payez un supplément pour « emploi éloigné » aux enseignants qualifiés qui acceptent de déménager dans les villages reculés où vous n'avez pas pu recruter localement (10 livres).

### Étape de décision n°10 - Qualifications

#### *Cours par radio :*

-Vous décidez d'utiliser vos ressources essentiellement pour atteindre le plus grand nombre d'enfants possible et leur enseigner les bases. Vous ne serez pas en mesure, par conséquent, de faire passer les examens officiels (0 livre).

-Vous passez un accord avec l'école primaire de la ville pour que les élèves étudiant par radio puissent passer l'examen de fin d'études en tant que candidats externes (5 livres).

#### *Classes sous les arbres :*

-Vous passez un accord avec l'école primaire de la ville pour que les élèves étudiant sous les arbres puissent passer l'examen de fin d'études en tant que candidats externes (5 livres).

-En coordination avec le ministère de l'Éducation, vous mettez en place des centres d'examen dans trois petites villes supplémentaires pour que plus d'enfants étudiant dans des écoles éloignées puissent passer leur examen de fin d'études (10 livres).



### Étape de décision n°11 - Suivi

#### *Cours par radio :*

- Vous dirigez un programme interactif mensuel afin de recevoir les commentaires des auditeurs/élèves (0 livre).
- Vous envoyez des équipes et organisez des discussions avec les élèves habitant dans les zones accessibles par véhicule ou pas bateau (10 livres).
- Vous demandez aux élèves de tenir un journal de leur expérience d'apprentissage et de l'envoyer à la capitale du pays lorsqu'un membre de leur village s'y rend (0 livre).

#### *Classes sous les arbres :*

- Les enseignants utilisent des appareils-photo avec enregistrement automatique de la date pour photographier leur classe chaque jour, vous permettant ainsi de contrôler l'assiduité et la participation en classe (5 livres).
- Vous demandez aux élèves de tenir un journal de leur expérience d'apprentissage qu'ils vous remettront lors de votre visite sur le terrain (0 livre).
- Des visites sont effectuées dans chaque école, au moins une fois par an, et une liste de contrôle est remplie (10 livres).
- À la fin de chaque année, les élèves doivent passer des examens normalisés, élaborés par votre conseiller d'éducation en collaboration avec le ministère de l'Éducation (10 livres).

### Étape de décision n°12 - Protection

#### *Cours par radio :*

- En raison des coûts engendrés pour créer des contenus de programmes de radio, vous décidez de ne pas diffuser de contenu lié à la protection. Il a été démontré que l'éducation a en soi une fonction de protection (0 livre).
- Vous développez et diffusez des programmes sur les droits de l'enfant et les pièges du mariage précoce (5 livres).

#### *Classes sous les arbres :*

- Vous formez les enseignants à la discipline positive afin de les soutenir dans la transition vers la suppression des châtiments corporels sur les enfants qui a récemment été rendue illégale (5 livres).
- Vous accordez des primes mensuelles (huile et sucre) aux familles qui envoient leurs filles à l'école (10 livres).
- Vous créez, et des enseignants dispensent, des cours sur les droits de l'enfant et les désavantages du mariage précoce (5 livres).

### **Étape de décision n°13 - Redevabilité**

- Vous vous engagez à mettre en place la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité et les standards minimum du Réseau inter-agences pour l'éducation en situations d'urgence (INEE) (5 livres).
- Vous développez des politiques et des procédures internes qui suivent la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité et les standards minimum de l'INEE (5 livres).
- Vous développez des politiques et procédures dans le but, à long terme, d'obtenir le certificat de conformité à la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité (10 livres).

**CARTES RISQUE** (imprimer une série de cartes sur du papier de couleur, puis découper les cartes et les plastifier)

L'engagement de l'ONU dans le pays a suscité des réactions hostiles. La station de radio de la Mission de soutien à la paix des Nations Unies est temporairement fermée car tout le personnel non essentiel des Nations Unies a été évacué.	-1 point de qualité	Cela s'applique uniquement si l'activité de votre programme consiste en des cours par radio.
Il y a un grand retard dans la livraison des tentes pour les écoles en raison d'une rupture de stock chez le fournisseur.	-1 point de qualité	Cela s'applique uniquement si l'activité de votre programme consiste en des cours sous les arbres.
Il y a un grand retard dans la livraison des radios en raison d'une rupture de stock chez le fournisseur.	-1 point de qualité	Cela s'applique uniquement si l'activité de votre programme consiste en des cours par radio.
Les enseignants font la grève pour obtenir une augmentation de salaire. Vous devez augmenter les salaires.	-10 livres	Cela s'applique uniquement si l'activité de votre programme consiste en des cours sous les arbres.

Le gouvernement présente une nouvelle législation qui prévoit que tous les postes en-dessous du directeur de programme doivent être occupés par des ressortissants. Vous devez recruter du personnel.	-5 livres	Cela s'applique uniquement si vous avez des volontaires expatriés.
---	-----------	--

Suite à la réception d'une plainte et à une enquête, trois cas d'exploitation et d'abus sexuels d'élèves, perpétrés par des enseignants que vous employez, ont été révélés.	-2 points de qualité	
---	----------------------	--

Votre spécialiste de l'enseignement a dû être évacué d'urgence, soupçonné d'être atteint de choléra et de typhoïde.	-1 point de qualité	
---	---------------------	--

Le bureau est frappé par la foudre. Tout votre réseau informatique est détruit. Vous devez remplacer le matériel et saisir de nouveau toutes vos données.	-10 livres <i>et</i> -1 point de qualité	Cela s'applique uniquement si votre bureau était installé dans le chef-lieu départemental.
---	---	--

L'alimentation électrique de la ville est tombée en panne. Vous devez revenir à l'utilisation de générateurs électriques pour votre bureau et le logement de votre personnel, ce qui est beaucoup plus cher.	-10 livres	
--	------------	--

Un conflit entre deux groupes ethniques dégénère et votre personnel expatrié doit être évacué en raison de la situation d'insécurité.	-1 point de qualité	Cela s'applique uniquement si vous employez du personnel expatrié.
---	---------------------	--

Une crise du carburant dans le pays signifie que les déplacements de vos véhicules et de vos bateaux seront considérablement limités pendant deux mois complets.	-1 point de qualité	Cela s'applique uniquement si l'activité de votre programme consiste en des cours sous les arbres.
--	---------------------	--

Une saison de pluies exceptionnellement abondantes signifie que la zone en dehors du chef-lieu départemental restera inaccessible pendant quatre mois complets.	-1 point de qualité	Cela s'applique uniquement si l'activité de votre programme consiste en des cours sous les arbres.
---	---------------------	--

Vous recevez une plainte à propos d'une fraude perpétrée par votre directrice financière, plainte confirmée par une enquête. Elle est renvoyée et remplacée.	-5 livres	
--	-----------	--

**CARTES BONUS** (imprimer une série de cartes sur du papier de couleur, puis découper les cartes et les plastifier)

Un de vos élèves est parmi les dix meilleurs au classement national de l'examen de fin d'études primaires.	+1 point de qualité	Toutes les classes sous les arbres, et les classes par radio <i>uniquement si</i> vous avez choisi de proposer l'option de l'examen dans les qualifications 9.
Vingt de vos élèves se classent parmi les premiers aux examens de fin d'études de leur école et sont admis dans des écoles secondaires/professionnelles publiques.	+2 points de qualité	Toutes les classes sous les arbres, et les classes par radio <i>uniquement si</i> vous avez choisi de proposer l'option de l'examen dans les qualifications 9.
Vous recevez un petit don supplémentaire d'un fonds qui reconnaît votre travail novateur dans l'éducation.	+10 livres	Cours par radio uniquement
Le gouvernement salue votre programme dans une importante conférence de bailleurs de fonds et d'autres ONG.	+1 point de qualité	

Malgré les conditions de travail difficiles, vous avez enregistré un taux de rétention du personnel de 100 % au cours de la dernière année, attribué à des politiques organisationnelles de soutien et un leadership mobilisateur.	+2 points de qualité	
--	----------------------	--

D'autres ONG ont reproduit votre modèle de « classes sous les arbres » dans deux autres états du pays.	+2 points de qualité	Programme de classes sous les arbres uniquement
--	----------------------	---

Une ONG reçoit des fonds pour développer des supports pédagogiques par radio, dans le cadre de votre programme « Cours par radio ».	+2 points de qualité	Cours par radio uniquement
---	----------------------	----------------------------

Un grand sommet international sur l'éducation demande à votre organisation de faire une intervention afin de parler de votre programme d'éducation.	+2 points de qualité	
---	----------------------	--

Votre évaluation à mi-parcours montre des progrès manifestes sur la majorité de vos indicateurs d'impact.	+2 points de qualité	
---	----------------------	--



<p>Vous élaborez un système de conseils consultatifs communautaires et des feuilles de notes pour les participants au programme, et chacun exprime un niveau exceptionnellement élevé de satisfaction.</p>	<p>+2 points de qualité</p>	
<p>Votre bailleur de fonds exprime sa satisfaction pour votre travail. Il confirme sa volonté de prolonger le financement de votre projet de deux années supplémentaires pour vous donner suffisamment de temps pour mettre en place des mécanismes qui permettront aux organisations locales de faire avancer votre action à la fin de votre engagement.</p>	<p>+2 points de qualité</p>	
<p>Vous introduisez un mécanisme de gestion des plaintes à tous les niveaux du programme et la communauté vous exprime sa reconnaissance pour avoir créé ce moyen de communication permettant d'évoquer les problèmes du programme.</p>	<p>+1 point de qualité</p>	

## Application de la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité

### Objectifs pédagogiques :

Au terme de la session, les participants seront en mesure :

- d'expliquer les éléments et les aspects clés du système de vérification de la norme CHS ;
- de comprendre le système de notation utilisé dans les audits ;
- de comprendre les spécificités du travail de l'auditeur grâce aux questions d'orientation.

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipement nécessaire																				
10	Distribuez les supports de cours sur le système de vérification de la norme CHS et expliquez les points principaux. Donnez aux autres participants la possibilité de poser des questions.	Supports de cours																				
25	<p>Les participants travaillent individuellement sur l'exercice ci-dessous, où ils se mettent dans la peau de l'auditeur indépendant et note les organisations sur différents aspects de leur travail sur la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité.</p> <p>Après avoir rempli la feuille de notes, les participants comparent avec les notes accordées par leurs voisins et discutent des scénarios qu'ils ont notés différemment.</p> <p>Demandez à chaque participant d'énoncer ses notes pour chaque scénario et reportez-les sur le tableau à feuilles mobiles. Prenez le temps de discuter, en accordant une attention particulière aux scénarios où il y a eu de grands écarts de notes.</p> <p>Discutez des difficultés de la notation et dans quelle mesure la cohérence de la notation est garantie.</p> <p>Donnez la solution (notes attribuées à ces scénarios par un auditeur expérimenté de la norme CHS) et discutez des surprises suscitées par les notes accordées par le groupe ou par les différences entre les notes.</p> <p>Solution :</p> <table><tr><td>Ex.</td><td>1.3</td><td>1.4</td><td>2.6</td><td>4.1</td><td>4.7</td><td>5.7</td><td>6.3</td><td>7.2</td><td>8.7</td></tr><tr><td>Note</td><td>1</td><td>1</td><td>2</td><td>2</td><td>2</td><td>4</td><td>3</td><td>3</td><td>1</td></tr></table>	Ex.	1.3	1.4	2.6	4.1	4.7	5.7	6.3	7.2	8.7	Note	1	1	2	2	2	4	3	3	1	Support de cours « Dans la peau d'un auditeur »
Ex.	1.3	1.4	2.6	4.1	4.7	5.7	6.3	7.2	8.7													
Note	1	1	2	2	2	4	3	3	1													

	<p>En plénière, soulignez que les auditeurs évaluent autant que possible les politiques et pratiques sur plus d'un site, de manière à vérifier si un incident était un cas isolé où s'il s'agit d'un problème récurrent. Un autre point à souligner, et qui peut venir dans les discussions, c'est que les engagements du CHS sont relativement liés l'un à l'autre, et qu'en conséquent, un résultat peut avoir des répercussions sur plus d'une exigence.</p>	
20	<p>Dans l'exercice suivant, lisez les questions d'orientation utilisées par les auditeurs pour évaluer le travail des organisations vis-à-vis de chaque engagement.</p> <p>Répartissez les participants en neuf groupes puis attribuez à chaque groupe un engagement de la norme CHS, imprimé et plastifié au format A4.</p> <p>Étalez les fiches sur une table avec toutes les questions d'orientation du Cadre de vérification. Les groupes doivent identifier les questions d'orientation liées à leur engagement. Un seul représentant à la fois de chaque groupe est autorisé à choisir une fiche.</p> <p>Lorsque toutes les questions d'orientation ont été associées à leur engagement respectif, les participants reçoivent la page appropriée du Cadre de vérification (en anglais pour l'instant)  <a href="http://chsalliance.org/files/files/STD010-Verification%20Framework.pdf">http://chsalliance.org/files/files/STD010-Verification%20Framework.pdf</a> pour vérifier s'ils ont reconnu les questions d'orientation exactes.</p> <p>Ils circulent alors entre les groupes pour voir le travail de chacun.</p>	<p>Fiches plastifiées - Pour chaque engagement de la norme CHS, pour toutes les questions d'orientation et pour la(les) page(s) de chaque engagement dans le Cadre de vérification.</p>
05	Temps de questions et de discussions pour les participants.	
60	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

## Formation d'introduction à la norme CHS : application de la norme CHS

### Le système de vérification de la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité

#### Qu'est-ce que la vérification ?

La Norme CHS est une norme volontaire et mesurable, dont l'application peut être évaluée objectivement. Le système de vérification du CHS permet aux organisations de mesurer dans quelle mesure elles ont mis en pratique les engagements du CHS et, si elles le désirent, démontrer qu'elles l'ont fait.

#### Avantages de la vérification :

- Met l'accent sur le travail de l'organisation en termes de qualité, redevabilité et gestion du personnel
- Aide à identifier les points forts et les aspects demandant des renforcements vis-à-vis du CHS
- Promeut l'introduction de nouveaux mécanismes de redevabilité et de qualité, et l'amélioration des mécanismes existants
- Renforce les processus d'assurance qualité internes, et s'assure que les mécanismes de qualité et redevabilité sont inclus à tous les niveaux de l'organisation
- Démonstre de manière objective que l'organisation applique le CHS de manière systématique et consistante dans ses politiques, systèmes et pratiques

#### La place de l'avis de la communauté dans la vérification :

Il est important dans le cadre de l'évaluation de la mise en pratique du CHS par une organisation d'avoir également le point de vue et la perspective des communautés. Durant les processus de vérification par tierce partie ou de certification, les auditeurs:

- Consultent les communautés et autres acteurs locaux;
- Observant la relation entre les organisations et les personnes qu'elles cherchent à aider;
- Récoltent autant les avis des personnes qui reçoivent directement l'assistance de l'organisation que de celles qui ne la reçoivent pas
- Révisent les traces objectives d'interaction avec les communautés, y compris les comptes rendus de réunion, les retours d'information et plaintes reçus, et les résultats d'études

#### L'Initiative sur l'Assurance Qualité Humanitaire :

Cette organisation a été mise sur pied en juin 2015 afin de fournir des services de vérification par tierce partie et certification aux organisations, dans une perspective d'encouragement à une action humanitaire qui soit de plus en plus de qualité et redevable. L'initiative sur l'Assurance Qualité Humanitaire est chargée de conduire des audits indépendants pour les organisations désirant passer par le processus de vérification par tierce partie ou certification sur la base de la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité.

#### Coûts de la vérification par tierce partie et certification :

Le coût moyen de la vérification ou de la certification est d'environ CHF 28,000 en 2015. Il doit être souligné que le coût varie de manière importante en fonction de la taille et la complexité de l'organisation. Ainsi, toute organisation intéressée à la vérification par tierce partie ou la certification devrait contacter l'Initiative pour l'Assurance Qualité Humanitaire pour obtenir une estimation de coûts plus ciblée. Pour les organisations de petite taille qui désirent accéder à ces services mais qui n'ont pas forcément les moyens pour couvrir l'entièreté des coûts, un fonds est actuellement en train d'être développé dans le but de fournir un subside. Ce fond sera géré par CHS Alliance.

### Les trois niveaux de vérification:

Niveau	Auto-évaluation	Vérification par tierce partie	Certification
Interne ou externe	Interne	Externe	Externe
Réalisé par?	Personnel de l'organisation ou consultant	L'Initiative sur l'Assurance Qualité Humanitaire (HQA), sur la base du même model d'audit pour les deux options.	
But	L'organisation identifie ses forces et lacunes dans la mise en pratique des engagements du CHS.	Une évaluation objective des progrès continus de l'organisation dans la mise en pratique du CHS d'après un plan d'action approuvé.	Une évaluation objective de la conformité de l'organisation avec le CHS.
Réussite/échec?	Non	Non	Oui
Certificat délivré?	Non	Non. Une attestation est délivrée confirmant que l'organisation est engagée dans un processus contrôlé d'amélioration continue de l'application du CHS.	Oui, si l'organisation atteint les niveaux requis de conformité.
Déclaration publique possible?	Non	Oui, sur l'amélioration continue de la mise en pratique du CHS.	Oui, sur la conformité avec le CHS.
Exigé des membres CHS Alliance?	Oui, dans un délai de deux ans après être devenu membre.	Non	Non
Outils	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manuel d'auto-évaluation, protocole d'auto-évaluation et formats de rapports.</li> <li>Module E-learning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Protocole de vérification</li> <li>Formats de rapport</li> <li>Plan d'action</li> <li>Module E-learning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Protocole de vérification</li> <li>Module E-learning</li> </ul>

Pour plus d'information (documents en anglais à l'heure actuelle):

**The Verification Framework of the CHS:**

[http://www.chsalliance.org/files/files/CHS\\_Verification\\_Framework.pdf](http://www.chsalliance.org/files/files/CHS_Verification_Framework.pdf)

**CHS Self-Assessment Tool:** [http://www.chsalliance.org/files/files/CHS\\_Alliance\\_-\\_Self-Assessment\\_Tool\\_v1\\_1.zip](http://www.chsalliance.org/files/files/CHS_Alliance_-_Self-Assessment_Tool_v1_1.zip)

**CHS Self-Assessment Protocol:** <http://chsalliance.org/what-we-do/verification/self-assessment>

**The Steps of Third-Party Verification & Certification:** <http://chsalliance.org/files/files/GUI021-The-steps-of-third-party-verification-and-certification.pdf>

## Formation d'introduction à la norme CHS : Exercice sur les audits

### Exercice - Dans le rôle d'un auditeur

Cet exercice vous demande d'endosser le rôle d'un auditeur conduisant un audit pour évaluer le degré de conformité de l'organisation avec le CHS.

Vous allez recevoir des exigences spécifiques du CHS à évaluer, accompagnées de l'indicateur de vérification correspondant ainsi que d'un bref scénario extrait d'un cas réel. Votre tâche sera d'évaluer et noter la performance de l'organisation pour cette exigence particulière, en utilisant le système de notation du système de vérification du CHS, qui est le suivant:

Note	Description
0	L'organisation travaille d'une façon qui contredit l'intention des engagements et exigences du CHS
1	L'organisation a une approche implicite ou informelle qui respecte globalement l'intention du CHS mais n'est pas formalisée ou systématisée.
2	Les politiques ou procédures respectent l'intention des engagements du CHS mais dans certains cas elles ne sont pas mises en pratique correctement au niveau opérationnel – sans que cela ne menace toutefois l'intégrité des engagements.
3	Les politiques et procédures correspondent à l'intention des engagements du CHS, elles sont connues du personnel qui les applique dans le design et la mise en œuvre des programmes.
4	Les politiques et procédures dépassent l'intention des engagements du CHS.
5	L'organisation fait preuve d'une performance exceptionnelle en ce qui concerne cet engagement.

De plus, pour chaque scénario, identifiez quelle(s) information(s) supplémentaire(s) serait susceptible d'accroître votre confiance dans la solidité de votre notation.

Effectuez d'abord l'exercice de manière individuelle. Comparez ensuite vos réponses avec celles de votre voisin. La session se terminera avec une discussion en plénière de vos résultats et des apprentissages de l'exercice.

**Exigence CHS : 1.3 – Adapter les programmes en fonction de l'évolution des besoins, des capacités et du contexte.**

**Indicateur de vérification :** Les programmes sont adaptés en fonction de l'évolution des besoins, des capacités et du contexte.

**Scenario:** L'organisation fournit un kit standardisé de produits non-alimentaire, acheminé habituellement depuis l'Europe dans les zones touchées par des catastrophes par avion de transport militaire, et distribué aux membres des communautés depuis les bureaux des autorités locales par le personnel du siège de l'organisation. Son temps de réponse aux urgences est passablement rapide comparé aux autres organisations.

**Votre note :**

**De quelle autre information avez-vous éventuellement besoin pour vérifier votre résultat?**

**Exigence CHS : 1.4 – Les politiques engagent à fournir une assistance impartiale fondée sur les besoins et les capacités des communautés et des personnes affectées par les crises.**

**Indicateur de vérification :** Les politiques engagent à fournir une assistance impartiale.

**Scenario:** L'organisation a une politique globale indiquant qu'elle assiste tous ceux dans le besoin, sans considération d'ethnicité, croyance religieuse ou sexualité. Durant votre visite sur le terrain, le directeur de projet vous explique que les bénéficiaires sont sélectionnés sur la base des recommandations des responsables religieux d'une église chrétienne spécifique dans les paroisses appauvries de ce département.

**Votre note :**

**De quelle autre information avez-vous éventuellement besoin pour vérifier votre résultat?**

**Exigence CHS : 2.6 – Les engagements du programme sont en adéquation avec les capacités de l'organisation.**

**Indicateur de vérification :** Les engagements du programme sont en adéquation avec les capacités de l'organisation.

**Scenario:** Il y a une forte rotation du personnel, et il faut souvent plusieurs mois pour que de nouvelles personnes soient recrutées. Les comptes rendus d'entretiens de fin d'emploi montrent que le personnel quitte souvent pour des raisons de surcharge de travail et burnout. Le personnel actuel indique avoir un fort engagement au travail, mais également une frustration face aux exigences des rapports, notamment les indicateurs de résultats qui ne prennent pas en compte les défis liés à un contexte de travail difficile.

**Votre note :**

**De quelle autre information avez-vous éventuellement besoin pour vérifier votre résultat?**



**Exigence CHS : 4.1 – Informer les communautés et les personnes affectées par les crises au sujet de l’organisation, des principes auxquels elle adhère, du code de conduite de son personnel, de ses programmes et de ce qu’elle a l’intention de réaliser.**

**Indicateur de vérification :** les communautés et les personnes affectées par les crises sont informées sur l’organisation, les principes auxquels elle adhère, le comportement attendu de son personnel, ses programmes et les activités qu’elle a l’intention de réaliser.

**Scenario:** Lors d’une réunion avec les bénéficiaires de programme d’une communauté éloignée, les membres de la communauté expriment une haute satisfaction du travail de l’organisation en question. L’organisation leur a communiqué les détails du programme qu’elle est en train de mettre en œuvre, les différents moyens de se plaindre et de donner un retour d’information, ainsi que le comportement que la communauté peut attendre des représentants de l’organisation. Toutefois, ils expriment une frustration spécifique, qui est que le personnel de l’organisation arrive souvent en retard aux réunions demandées par eux-mêmes. Cela empêche les membres de la communauté d’effectuer leur travail, parfois pour des périodes relativement longues. Dans un cas, ils ont attendu toute la journée la visite de hauts représentants de l’organisation qui ne sont jamais arrivés. La communauté n’a jamais su ce qui était arrivé. Ils n’avaient aucun moyen de contacter l’organisation eux-mêmes pour effectuer un suivi, étant donné que la zone n’est pas couverte par le réseau de téléphonie mobile, et qu’il faut une journée entière pour se rendre au bureau à pied.

Votre note :

De quelle autre information avez-vous éventuellement besoin pour vérifier votre résultat?

**Exigence CHS : 4.7- La communication externe, y compris celle relative à la collecte de fonds, est factuelle, éthique et respectueuse, notamment de la dignité des communautés et des personnes affectées par les crises.**

**Indicateur de vérification :** La communication externe, y compris celle relative à la collecte de fonds, est factuelle, éthique et respectueuse, notamment de la dignité des communautés et des personnes affectées par les crises.

**Scenario:** Le chargé de communication du bureau de terrain partage avec vous sa consternation à propos d’un incident qui est arrivé récemment. Il avait pris, et envoyé au siège, la photographie d’une famille nombreuse venant d’une zone touchée par un conflit et se tenant devant leur petite maison assez simple et recouverte d’un toit de chaume. La famille avait pu cultiver avec succès un jardin potager grâce au programme de l’organisation. Lors d’une visite au siège, il a été surpris de voir sa photo utilisée pour une campagne de recherche de fonds de l’organisation. L’image avait été fortement recadrée, ne montrant que le plus jeune enfant de la famille, un tout-petit à peine vêtu, et comportait le slogan ‘Seul et rien à manger... Allez-vous l’aider ?’

Votre note :

De quelle autre information avez-vous éventuellement besoin pour vérifier votre résultat?

**Exigence CHS : 5.7 – Les plaintes qui ne sont pas du ressort de l’organisation sont renvoyées à une partie compétente en accord avec les bonnes pratiques en vigueur.**

**Indicateur de vérification :** Les plaintes qui ne sont pas du ressort de l’organisation sont renvoyées à une partie compétente en accord avec les bonnes pratiques en vigueur.

**Scénario:** L’organisation a pris l’initiative de commencer et coordonner un mécanisme de gestion des plaintes inter-agence dans une vaste région aride et sous-développée, faiblement peuplée par des populations d’éleveurs. Le mécanisme implique presque cinquante organisations, y compris le gouvernement local. Toutes les organisations impliquées signent un accord qui indique que les plaintes reçues qui concernent une autre organisation doivent être référées à celle-ci le plus rapidement possible et de manière confidentielle.

Une étude effectuée récemment par SMS auprès des membres des communautés indique qu’ils sont très satisfaits de cette voie commune pour transmettre retours d’information et plaintes. Le succès sans précédent de ce mécanisme novateur a suscité beaucoup d’intérêt dans le secteur humanitaire, et un certain nombre d’organisations étudient des moyens de répliquer le système dans d’autres endroits.

**Votre note :**

**De quelle autre information avez-vous éventuellement besoin pour vérifier votre résultat?**

**Exigence CHS : 6.3 – Participer aux organes de coordination pertinents et collaborer avec d’autres organisations pour minimiser les demandes sur les communautés et optimiser la couverture et l’offre de services fournis par l’ensemble de l’effort humanitaire.**

**Indicateur de vérification :** L’organisation collabore avec d’autres organisations pour minimiser les demandes sur les communautés et optimiser la couverture et l’offre de services fournis par l’ensemble de l’effort humanitaire.

**Scénario:** L’organisation est déterminée à participer aux réunions de coordinations pertinentes des clusters nationaux pour les secteurs eau, hygiène et assainissement et protection. La chargée de programme à qui incombe cette tâche vous explique qu’il y a des fois où elle ne peut pas se rendre aux réunions en raison de sa forte charge de travail. Elle admet également se sentir parfois mal à l’aise de parler au nom de son organisation lors des réunions, parce qu’elle ne fait pas partie de l’équipe de direction, et qu’elle n’est pas sûre d’avoir l’autorité pour engager son organisation.

**Votre note :**

**De quelle autre information avez-vous éventuellement besoin pour vérifier votre résultat?**

**Exigence CHS : 7.2 – Apprendre, innover et adapter les programmes sur la base du suivi et de l'évaluation des programmes, y compris les commentaires et plaintes des personnes affectées.**

**Indicateur de vérification :** L'organisation utilise les apprentissages tirés du suivi et de l'évaluation, des retours d'information et des plaintes, pour mettre en pratique les changements nécessaires.

**Scénario:** Une recherche-action participative avec un groupe d'enfants en situation de rue a révélé à l'organisation que la manière dont l'hébergement de nuit était mis à disposition sapait leurs stratégies d'adaptation et les rendaient dépendants de l'organisation. Avant l'intervention, la plupart des enfants était capable de gagner suffisamment d'argent par des emplois informels ou du petit commerce pour pouvoir se payer un hébergement de nuits simple dans le secteur privé. Suite aux résultats de la recherche-action, l'organisation a ajusté ses programmes, en ouvrant à la place un centre de jour qui offre des installations sanitaires, des activités sportives et des jeux, un service de réunification familiale et des cours d'alphabétisation.

Votre note :

De quelle autre information avez-vous éventuellement besoin pour vérifier votre résultat?

**Exigence CHS : 8.7 – Un code de conduite est en place et interdit au personnel, a minima, toute forme d'exploitation, d'abus ou de discrimination.**

**Indicateur de vérification :** Un code de conduite est en place et interdit au personnel, a minima, toute forme d'exploitation, d'abus ou de discrimination.

**Scénario:** L'organisation vous donne une copie de son code de conduite. Celui-ci est partie intégrante de tous les contrats de travail de l'organisation. Afin de s'assurer que tout le personnel comprenne bien son contenu, tout nouvel employé bénéficie d'une session d'introduction, et des formations de recyclage sont organisées annuellement. Le code de conduite inclut l'interdiction de l'exploitation et des abus sexuels par le personnel et ses représentants. Il précise que toute activité sexuelle avec un enfant est un crime pour lequel les auteurs seront renvoyés. Le code définit un enfant comme toute personne en dessous de l'âge de 16 ans, qui est l'âge auquel le mariage est permis dans le pays en question.

Votre note :

De quelle autre information avez-vous éventuellement besoin pour vérifier votre résultat?

## Planification des actions

### Objectifs pédagogiques :

Au terme de la session, les participants seront en mesure :

- de décrire trois outils d'aide à la planification d'actions détaillés dans la session puis de détailler le contexte dans lequel chaque outil est utile. Ces outils sont :
  - L'analyse des écarts pour la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité ;
  - Un modèle de planification des actions sur la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité ;
  - Des questions d'orientation pour une réflexion personnelle sur les actions à entreprendre.

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipement nécessaire
05	Présentez les trois outils de planification des actions : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Questions d'orientation (sur diapositive)</li> <li>• Modèle d'analyse des écarts et de planification des actions (supports de cours).</li> </ul>	Documentation pour l'analyse des écarts et la planification des actions
15	<p>L'exercice de cette session dépend de la nature du groupe suivant la formation.</p> <p>Les questions d'orientation pour l'action personnelle conviennent à un atelier ouvert avec un groupe disparate dont les membres sont issus de diverses organisations.</p> <p>Le modèle d'analyse des écarts et de planification des actions convient à une formation dispensée à un organisme ou à petite groupe d'organismes qui espèrent travailler stratégiquement avec la Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité.</p> <p>Sélectionnez un outil et les participants travaillent individuellement ou en groupes (par organisation).</p>	
10	<p>Appelez les participants à partager <i>volontairement</i> des éléments clés ou des idées de leurs plans d'action.</p> <p>Accordez du temps pour une brève discussion ou pour quelques questions.</p>	
<b>30</b>	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

## Support de formation à la norme CHS : Planification des actions

### Outil d'analyse des écarts

N°	Exigence	Pas en place	Partiellement en place	Complètement en place
<b>1.</b>	<b>Les communautés et les personnes affectées par les crises reçoivent une assistance adaptée et appropriée à leurs besoins.</b>			
1.1	Procéder de manière continue à une analyse objective et systématique du contexte et des parties prenantes.			
1.2	Concevoir et mettre en œuvre des programmes appropriés, fondés sur une évaluation impartiale des besoins et des risques, ainsi que sur une bonne compréhension des vulnérabilités et des capacités des différents groupes.			
1.3	Adapter les programmes en fonction de l'évolution des besoins, des capacités et du contexte.			
1.4	Les politiques engagent à fournir une assistance impartiale fondée sur les besoins et les capacités des communautés et des personnes affectées par les crises.			
1.5	Les politiques définissent des engagements qui prennent en compte la diversité des communautés, notamment celle des personnes défavorisées ou marginalisées, et collectent des données désagrégées.			
1.6	Des processus sont mis en place pour garantir une analyse régulière et adéquate du contexte.			

N°	Exigence	Pas en place	Partiellement en place	Complètement en place
<b>2.</b>	<b>Les communautés et les personnes affectées par les crises ont accès à temps à l'assistance humanitaire dont elles ont besoin.</b>			
2.1	Concevoir des programmes qui répondent aux contraintes de façon à ce que l'action proposée soit réalisable et ne mette pas en danger les communautés.			
2.2	Fournir la réponse humanitaire à temps, en prenant les décisions et agissant sans retard inutile.			
2.3	Référer tout besoin non couvert aux organisations disposant de l'expertise technique et du mandat pertinents ou plaider pour que ces besoins soient traités.			
2.4	Utiliser les standards techniques pertinents et les bonnes pratiques utilisés par l'ensemble du secteur humanitaire pour planifier et évaluer les programmes.			
2.5	Faire le suivi des activités, résultats et conséquences des réponses humanitaires de manière à adapter les programmes et corriger les performances insuffisantes.			
2.6	Les engagements du programme sont en adéquation avec les capacités de l'organisation.			
2.7	Les engagements contenus dans les politiques garantissent :			
	a. un suivi et une évaluation systématiques, objectifs et continus des activités et de leurs effets ;			

N°	Exigence	Pas en place	Partiellement en place	Complètement en place
	b. que les conclusions du suivi et des évaluations soient utilisées pour adapter et améliorer les programmes ; et			
	c. que les décisions soient prises à temps et accompagnées des ressources nécessaires.			
<b>3.</b>	<b>Les communautés et les personnes affectées par les crises ne sont pas affectées de manière négative par l'action humanitaire et sont mieux préparées, plus résilientes et moins vulnérables grâce à celle-ci.</b>			
3.1	Garantir que les programmes s'appuient sur les capacités locales et renforcent la résilience des communautés et des personnes affectées par les crises.			
3.2	Utiliser les résultats des évaluations sur les dangers et les risques ainsi que des plans de préparation communautaire pour planifier les activités.			
3.3	Favoriser le développement des capacités des dirigeants et organisations locaux dans leur rôle d'intervenant de première ligne lors d'éventuelles crises futures, en prenant des mesures pour garantir que les groupes marginalisés et défavorisés soient représentés de façon appropriée.			
3.4	Planifier une stratégie de transition ou de désengagement dès le début du programme humanitaire pour garantir des effets positifs à long terme et réduire le risque de dépendance.			
3.5	Concevoir et exécuter des programmes qui favorisent une récupération précoce suite à une catastrophe et qui soutiennent l'économie locale.			



N°	Exigence	Pas en place	Partiellement en place	Complètement en place
3.6	Identifier les effets négatifs et systématiquement, notamment dans les domaines suivants :			
	a. la sécurité, la dignité et les droits des personnes ;			
	b. l'exploitation et les abus sexuels par le personnel ;			
	c. la culture, les questions de genre, les relations sociales et politiques ;			
	d. les moyens de subsistance ;			
	e. l'économie locale ; et			
	f. l'environnement.			
3.7	Les politiques, stratégies et lignes directrices sont conçues dans le but :			
	a. d'empêcher que les programmes aient des effets négatifs comme l'exploitation, l'abus ou la discrimination par du personnel humanitaire à l'encontre des communautés et des personnes affectées par les crises ; et			

N°	Exigence	Pas en place	Partiellement en place	Complètement en place
	b. de renforcer les capacités locales.			
3.8	Des systèmes sont en place pour protéger les données recueillies auprès des communautés et des personnes affectées par les crises lorsque celles-ci pourraient les mettre en danger.			
<b>4.</b>	<b>Les communautés et les personnes affectées par les crises connaissent leurs droits, ont accès à l'information et participent aux décisions qui les concernent.</b>			
4.1	Informar les communautés et les personnes affectées par les crises au sujet de l'organisation, des principes auxquels elle adhère, du code de conduite de son personnel, de ses programmes et de ce qu'elle a l'intention de réaliser.			
4.2	Communiquer de façon respectueuse et culturellement adaptée, utilisant des langues, des formats et des méthodes de communication qui soient facilement compréhensibles pour les différents membres de la communauté, en particulier les groupes vulnérables et marginalisés.			
4.3	Garantir la participation et l'engagement inclusif et représentatif des communautés et des personnes affectées par les crises lors de toutes les phases de l'intervention.			

N°	Exigence	Pas en place	Partiellement en place	Complètement en place
4.4	Encourager et donner les moyens aux communautés et aux personnes affectées par les crises d'exprimer leur degré de satisfaction quant à la réalité et à l'efficacité de l'assistance reçue, en accordant une attention particulière au genre, à l'âge et à la diversité des personnes qui s'expriment.			
4.5	Des politiques de partage de l'information sont en place et promeuvent une culture de communication ouverte.			
4.6	Des politiques sont prévues pour impliquer les communautés et les personnes affectées par les crises et refléter leurs priorités et les risques qu'elles identifient lors de toutes les phases de l'intervention.			
4.7	La communication externe, y compris celle relative à la collecte de fonds, est factuelle, éthique et respectueuse, notamment de la dignité des communautés et des personnes affectées par les crises.			
<b>5.</b>	<b>Les communautés et les personnes affectées par les crises ont accès à des mécanismes sûrs et réactifs pour gérer leurs plaintes.</b>			
5.1	Consulter les communautés et les personnes affectées par les crises sur la conception, la mise en oeuvre et le suivi des processus de gestion des plaintes.			
5.2	Bien accueillir et enregistrer les plaintes, mais aussi informer sur la manière d'accéder au mécanisme et sur son champ d'application.			

N°	Exigence	Pas en place	Partiellement en place	Complètement en place
5.3	Gérer les plaintes à temps, équitablement et de manière appropriée en priorisant la sécurité du plaignant et des personnes affectées dans toutes les phases de la gestion de la plainte.			
5.4	Le processus de gestion des plaintes pour les communautés et les personnes affectées par les crises est documenté et opérationnel. Le processus devrait couvrir les plaintes relatives aux programmes, à l'exploitation et aux abus sexuels, ainsi qu'à d'autres formes d'abus de pouvoir.			
5.5	Une culture d'organisation, dans laquelle les plaintes sont prises au sérieux et traitées selon les politiques et les processus définis, règne au sein de l'organisation.			
5.6	Les communautés et les personnes affectées par les crises sont pleinement conscientes du comportement à attendre du personnel humanitaire, y compris des engagements de l'organisation en matière de prévention relative à l'exploitation et aux abus sexuels.			
5.7	Les plaintes qui ne sont pas du ressort de l'organisation sont renvoyées à une partie compétente en accord avec les bonnes pratiques en vigueur.			

N°	Exigence	Pas en place	Partiellement en place	Complètement en place
<b>6.</b>	<b>Les communautés et les personnes affectées par les crises reçoivent une assistance coordonnée et complémentaire.</b>			
6.1	Identifier les rôles, les responsabilités, les capacités et les intérêts des différentes parties prenantes.			
6.2	S'assurer de la complémentarité de la réponse humanitaire avec celle des autorités nationales et locales ainsi que celle des autres organisations humanitaires.			
6.3	Participer aux organes de coordination pertinents et collaborer avec d'autres organisations pour minimiser les demandes sur les communautés et optimiser la couverture et l'offre de services fournis par l'ensemble de l'effort humanitaire.			
6.4	Échanger les informations nécessaires avec les partenaires, les groupes de coordination et tout autre acteur pertinent en utilisant des moyens de communication adaptés.			
6.5	Les politiques et les stratégies comportent un engagement clairement énoncé en matière de coordination avec les autres organisations, notamment avec les autorités nationales et locales, sans remettre en question les principes humanitaires.			
6.6	Le travail avec les partenaires est régi par des accords clairs et cohérents qui respectent le mandat, les obligations et l'indépendance de chaque partenaire et qui reconnaissent les contraintes et les engagements de chacun.			

N°	Exigence	Pas en place	Partiellement en place	Complètement en place
<b>7.</b>	<b>Les communautés et les personnes affectées par les crises sont en droit d'attendre une assistance en constante amélioration, grâce à la réflexion des organisations et aux enseignements tirés de leurs expériences.</b>			
7.1	Utiliser l'apprentissage dérivé des expériences précédentes lors de la conception des programmes.			
7.2	Apprendre, innover et adapter les programmes sur la base du suivi et de l'évaluation des programmes, y compris les commentaires et plaintes des personnes affectées.			
7.3	Échanger les enseignements et l'innovation au sein de l'organisation, avec les communautés et les personnes affectées par les crises, ainsi qu'avec les autres parties prenantes.			
7.4	Des politiques d'évaluation et d'apprentissage sont en place et les moyens pour apprendre et améliorer les pratiques sont disponibles.			
7.5	Des mécanismes existent pour enregistrer et partager au sein de l'organisation l'expérience, les leçons et le savoir-faire accumulés.			
7.6	L'organisation contribue à l'apprentissage et à l'innovation de la réponse humanitaire avec ses pairs et à l'échelle du secteur.			

N°	Exigence	Pas en place	Partiellement en place	Complètement en place
<b>8.</b>	<b>Les communautés et les personnes affectées par les crises reçoivent l'assistance dont elles ont besoin d'un personnel et de volontaires compétents et bien gérés.</b>			
8.1	Le personnel travaille en accord avec le mandat et les valeurs de l'organisation ainsi que selon des objectifs et des standards de performance acceptés par tous.			
8.2	Le personnel adhère aux politiques qui le concernent et comprend les conséquences d'une violation des règles en vigueur.			
8.3	Le personnel, qui développe et utilise les compétences personnelles, techniques et de gestion nécessaires à la réalisation de ses tâches, est conscient de la manière dont son organisation peut le soutenir pour y parvenir.			
8.4	L'organisation dispose des compétences et des ressources humaines pour mettre en oeuvre ses programmes.			
8.5	Les politiques et les procédures en matière de ressources humaines sont équitables, transparentes, non discriminatoires et conformes au droit du travail local.			
8.6	Des descriptions de poste, des objectifs de travail et des processus de retour d'information sont en place pour que le personnel ait une compréhension claire de ce qui lui est demandé.			
8.7	Un code de conduite est en place et interdit au personnel, a minima, toute forme d'exploitation, d'abus ou de discrimination.			



N°	Exigence	Pas en place	Partiellement en place	Complètement en place
8.8	Des politiques sont en place pour soutenir le personnel en matière d'amélioration des compétences et des aptitudes.			
8.9	Des politiques sont en place pour la sécurité et le bien-être du personnel.			
<b>9.</b>	<b>Les communautés et les personnes affectées par les crises sont en droit d'attendre des organisations qui les assistent qu'elles gèrent leurs ressources de manière efficace, efficiente et éthique.</b>			
9.1	Concevoir des programmes et mettre en oeuvre des processus qui garantissent une utilisation efficace des ressources, trouvant un équilibre entre la qualité, le coût et la rapidité à chaque phase de la réponse.			
9.2	Gérer et utiliser les ressources de façon à atteindre l'objectif prévu tout en réduisant le gaspillage.			
9.3	Inscrire et suivre les dépenses en lien avec le budget.			
9.4	En cas d'utilisation des ressources naturelles locales, prendre en compte l'impact sur l'environnement.			
9.5	Gérer le risque de corruption et prendre les mesures nécessaires le cas échéant.			

N°	Exigence	Pas en place	Partiellement en place	Complètement en place
9.6	Des politiques et des procédures sont en place en matière d'utilisation et de gestion des ressources, précisant notamment la manière dont l'organisation :			
	a. accepte et alloue des fonds et des dons en nature de façon éthique et légale ;			
	b. utilise ses ressources de façon responsable vis-à-vis de l'environnement ;			
	c. prévient et traite les cas de corruption, de fraude, de conflit d'intérêt et d'abus financiers ;			
	d. effectue des audits, vérifie la conformité avec les procédures et en rend compte de façon transparente ;			
	e. Évalue, gère et atténue les risques sur une base continue ; et			
	f. Veille à ce que l'acceptation de ressources ne compromette pas son indépendance.			

## NORME HUMANITAIRE FONDAMENTALE DE QUALITÉ ET DE REDEVABILITÉ :

### MODÈLE POUR LA PLANIFICATION DES ACTIONS

Engagement	Référence	Action(s)	Quand ?
1. Pertinence, adaptabilité			
2. Efficacité, rapidité			
3. Renforcement des capacités locales			
4. Participation, partage de l'information			
5. Mécanismes de gestion des plaintes			
6. Coordination, complémentarité			
7. Apprentissage et amélioration			
8. Gestion des personnes			
9. Gestion des ressources			

## Conclusion de l'atelier

### Notes de présentation :

Durée	Activité	Équipement nécessaire
03	L'animateur annonce que l'atelier est maintenant terminé et remercie, le cas échéant, les participants, les co-animateurs, l'organisme d'accueil (nommer les personnes qui se sont particulièrement investies pour apporter leur soutien), le personnel du lieu d'accueil et toutes les autres personnes qui ont contribué au succès de la formation.	
02	L'animateur décrit les activités de suivi disponibles et encourage les participants à y participer.	
02	L'animateur remet une clé USB contenant les supports de cours et des références utiles.	Clé USB
05	Les attestations de participations sont distribuées.	Attestations
02	Les participants sont invités à remplir le formulaire d'évaluation et à le déposer à côté de la porte, en sortant.	Formulaires d'évaluation
01	L'animateur dit au revoir au groupe et reste jusqu'à ce que tous les participants aient quitté la salle afin de répondre à toutes les questions de dernière minute et de s'assurer qu'il ne reste aucune question en suspens.	
<b>15</b>	<b>Nombre total de minutes prévues pour la session</b>	

<b>Annexe 1 : Formulaire d'inscription</b>
<b>FORMULAIRE D'INSCRIPTION</b>
<b>Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité (Norme CHS)</b>
Date-Lieu
Merci de prendre le temps de remplir ce formulaire. Il nous aidera à nous préparer à l'atelier en connaissant mieux votre environnement de travail, votre formation et vos connaissances sur les questions de qualité et de redevabilité dans le secteur humanitaire.
Nom :
Fonction :
Organisation :
Adresse électronique :
Numéro de téléphone mobile :
Nom du superviseur :
Adresse électronique du superviseur :
Quel est votre poste actuel dans votre organisation ? Veuillez décrire brièvement vos tâches et responsabilités.
Avez-vous déjà suivi une formation sur la qualité et la redevabilité ? Si oui, veuillez préciser.
Pour quelles raisons participez-vous à cet atelier ? Souhaiteriez-vous acquérir ou renforcer certaines compétences ?
Comment avez-vous entendu parler de ce cours ?
Souhaitez-vous ajouter un commentaire ?

## Annexe 2 : Outils et références utiles

### **Introduction à la Qualité et à la Redevabilité**

*Norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité* (Groupe URD, HAP International, People in Aid, the Sphere Project, 2014)

*Mesure de l'impact et de la redevabilité en situations de secours d'urgence : Le Guide Suffisamment Bon* (Emergency Capacity Building Project/Oxfam, 2007)

*Improving Impact : Do Accountability Mechanisms Deliver Results* (Featherstone, 2013)\*

### **Principes Humanitaires**

*OCHA d'une seule voix : les principes humanitaires* (OCHA, 2011)

*Les principes humanitaires en situation de conflit* (ACF International, 2013)

*Supporting Principled Humanitarian Action* (Macdonald and Valenea, 2012)\*

### **Engagement 1**

*Aperçu des besoins : Guide d'orientation* (UNOCHA, 2014)

*Evaluation multisectorielle initiale rapide (MIRA)* (IASC, 2012)

*Femmes, filles, garçons et homme. Des besoins différents, des chances égales. Guide pour l'intégration de l'égalité des sexes dans l'action humanitaire* (IASC, 2008)

*Action Humanitaire et Personnes Âgées* (IASC, 2008)

*Humanitarian Needs Assessment: The Good Enough Guide* (Norwegian Refugee Council, 2014)\*

*Operational Guidance for Coordinated Assessments in Humanitarian Crises* (IASC, 2012)\*

*Principles and Checklist for Assessing the Quality of Evidence* (BOND, 2013)\*

### **Engagement 2**

*Standards Minimums pour la Protection de l'Enfance dans l'Intervention Humanitaire* (Groupe de travail sur la protection de l'enfance, 2012)

*Le Code de Conduite pour le Mouvement International de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et pour les ONGs lors des opérations de secours en cas de catastrophe* (FICR, 1994)

*Manuel Sphère : La Charte humanitaire et les standards minimums de l'intervention humanitaire* (Le Projet Sphere, 2011)

*Manuel de la participation à l'usage des acteurs humanitaires (ALNAP et Groupe URD, 2009)*

*Normes minimales pour l'éducation : Préparation, interventions, relèvement (INEE, 2012)*

*Les normes de protection infantiles et mise en œuvre (Keeping Children Safe, 2014)*

*Normes et directives pour l'aide d'urgence à l'élevage (Livestock Emergency Guidelines and Standards Project, 2014)*

*Normes minimales pour le relèvement économique (Réseau SEEP, 2010)*

*Manuel Compas Qualité (Groupe URD, 2009)*

*Imagining More Effective Humanitarian Aid: A Donor Perspective (Scott, 2014)\**

*Operational Guidance for Coordinated Assessments in Humanitarian Crises (IASC, 2012)\**

### **Engagement 3**

*Reaching Resilience - Manuel Resilience 2.0 pour les acteurs de l'aide et les décideurs (Groupe URD, 2013)*

*Ne pas Nuire : Le Manuel (Matrice Analytique de l'Impact de l'Aide sur un Conflit) (CDA, 2004)*

*La protection : un guide ALNAP pour les organisations humanitaires (ALNAP, 2009)*

*Qu'est-ce que l'EVC ? Introduction à l'évaluation de la vulnérabilité et des capacités (FICR, 2006)*

*Aide-mémoire pour les ONG : développer ou réviser des Codes de Conduite (CHS Alliance)*

*Lignes directrices sur les investigations : un guide destiné aux organisations humanitaires sur la réception et l'investigation d'allégations de fraude, de corruption et d'exploitation et d'abus sexuels commis par leur propre personnel (CHS Alliance, 2015)*

*Circulaire du Secrétaire Général – Dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels (Secrétariat des Nations Unies, 2003)*

*Normes Opérationnelles Minimales concernant la Protection contre l'Exploitation et les Abus Sexuels de la part du personnel (IASC)*

*Défis et opportunités pour améliorer les procédures de recrutement de manière à pouvoir fournir une protection contre l'exploitation et les abus sexuels par le personnel (PNUD, 2013)*

*Programme Participant Protection Policy and Concern Code of Conduct (Concern Worldwide, 2010)\**

*PSEA Basics Training Guide (InterAction, 2013)\**

*InterAction Step by Step Guide to Addressing Sexual Exploitation and Abuse (InterAction, 2010)\**

#### **Engagement 4**

*Fermer la boucle : Pour un retour d'information efficace dans les contextes humanitaires (Orientations pour les praticiens) (Francesca Bonino, Isabella Jean, Paul Knox Clarke, 2014)*

*Boîte à outils de communication : Guide pratique pour aider les gestionnaires de programmes à améliorer la communication avec les participants et les membres de la communauté (CRS, 2013)*

*Manuel de la participation à l'usage des acteurs humanitaires (ALNAP et Groupe URD, 2009)*

*Partage d'informations avec les communautés (CAFOD, 2010)*

*Travailler avec les communautés (Médecins du Monde, 2013)*

*Engagement of crisis-affected people in humanitarian action (Mitchell, ALNAP, 2014)\**

#### **Engagement 5**

*Gestion de plaintes / feedback de communautés (CAFOD, 2010)*

*Guide à l'intention du personnel de CAFOD pour accompagner les organisations partenaires dans la mise en place de mécanismes de gestion des plaintes dans le cadre des activités des programmes internationaux (CAFOD, 2010)*

*Dossier guide sur la redevabilité des programmes (Save the Children, 2013)*

*Complaints Mechanism Handbook (Danish Refugee Council, 2008)\**

*Protection from Sexual Exploitation and Abuse: Compendium of Practices on Community-Based Complaints Mechanisms (IASC, 2012)\**

*Complaints Report (Dan Church Aid, 2011)\**

#### **Engagement 6**

*Guide opérationnel pour la coordination des évaluations lors de crises humanitaires (IASC, 2012)*

*Module de référence pour la coordination sectorielle au niveau national (IASC, 2012)*

*Evaluation de l'approche Cluster 2, Rapport synthèse (IASC, Groupe URD, 2010)*

*Principles of Partnership (Global Humanitarian Platform, 2007)\**

#### **Engagement 7**

*A la découverte de Sphère : Sphère au service des évaluations (ACAPS, Le Projet Sphere, 2015)*

*Evaluation de l'Action Humanitaire, guide pilote (ALNAP, 2013)*



*Exploiter le potentiel de l'évaluation de l'action humanitaire : Initiative pour une meilleure compréhension et un meilleur usage de l'évaluation (A. Hallam, 2012)*

*L'Outil de l'UNHCR pour l'évaluation participative dans les opérations (UNHCR, 2006)*

*Guide pour le suivi et l'évaluation de projets/programmes (FICR, 2011)*

*"We are committed to listen to you" World Vision's experience with humanitarian feedback mechanisms in Darfur (ALNAP/CDA, 2013)\**

*Community monitoring of humanitarian aid and service delivery (Transparency International, 2013)\**

*Monitoring, Evaluation, Accountability & Learning in Emergencies (Catholic Relief Services, 2012)\**

*From slow boil to breaking point: A real-time evaluation of UNHCR's response to the Syrian refugee emergency (UNHCR, 2013)\**

### **Engagement 8**

*Rehausser la qualité de la gestion des ressources humaines dans le secteur humanitaire (People In Aid, 2004)*

*Bâtir la confiance au sein d'équipes diverses – Manuel abrégé pour les formateurs (ECB Project, 2011)*

*Gestion du stress chez les travailleurs humanitaires : guide de bonnes pratiques (ANTARES Foundation, 2012)*

*Building Resilient Managers in Humanitarian Organisations (McKay, 2011)\**

*The State of HR 2014: A Question of Impact (People in Aid, 2015)\**

### **Engagement 9**

*L'Essentiel de la Gestion Financière, Manuel pour les ONG (Mango, 2015)*

*Bilan de Santé financière Mango : La gestion financière de votre ONG est-elle saine ? (Mango, 2009)*

*Prévenir la corruption dans le cadre des opérations humanitaires (Transparency International, 2010)*

*Comment Christian-Aid évalue le rapport qualité-prix dans ses programmes (Christian-Aid, 2014)*

*DFID's Approach to Value for Money (VFM) (Department for International Development, 2011)\**

*Value for money and international development. Deconstructing myths to promote a more constructive discussion (OECD, 2013)\**

*How to Define and Measure Value for Money in the Humanitarian Sector (SIDA, 2013)\**

### **Travailler avec les partenaires et gestion à distance**

*Guide Partenariat: Outils Pratiques à l'usage des partenaires du Nord et du Sud* (Coordination Sud, 2006)\*

*Renforcement des capacités et relations partenariales : Enjeux, Modalité, Outils* (Handicap International, 2008)

*Principes en matière de partenariat* (Dispositif Mondial d'Aide Humanitaire, 2007)

*Missed Opportunities : The case for strengthening national and local partnership-based humanitarian responses* (ActionAid, CAFOD, Christian Aid, Oxfam, Tearfund, 2010)\*

*Partnership Policy* (Oxfam GB, 2008)\*

*Monitoring and accountability practices for remotely managed projects implemented in volatile operating environments* (Tearfund, 2012)\*

### **Verification and certification**

*Core Humanitarian Standard Self-Assessment Protocol* (CHS Alliance, 2015)\*

*Core Humanitarian Standard Manual for the Self-Assessment Protocol* (CHS Alliance, 2015)\*

*Verification Framework for the Core Humanitarian Standard on Quality and Accountability* (CHS Alliance, 2015)\*

*The CHS Verification Scheme – Frequently Asked Questions – and some answers* (CHS Alliance, 2015)\*

*The CHS Verification Scheme Overview* (CHS Alliance, 2015)\*

### **\*Ressources disponibles uniquement en anglais**

Consultez le site Web de CHS Alliance pour accéder à plus de ressources :  
<http://chsalliance.org/resources>

## **Annexe 3 : Fiche d'apprentissage**

### **Fiche d'apprentissage/Réflexions personnelles**

Vous jugerez peut-être utile de consigner vos acquis et votre expérience au fur et à mesure de l'atelier. Cette fiche d'apprentissage guide votre réflexion au quotidien.

#### **1er jour :**

Quels sont mes objectifs vis-à-vis de cet atelier ?

Quelles sont mes défis particuliers autour des thèmes de l'atelier ?

Quel élément m'a fait impression ou a eu un impact sur moi aujourd'hui ?

Quel élément de la formation m'a été le plus utile aujourd'hui ? Quelles conversations je veux avoir pour qu'il se présente ?

Quelles idées pratiques je peux appliquer à mon propre rôle ?

Quelles sont mes prochaines étapes ?

**2e jour :**

Quel élément m'a fait impression ou a eu un impact sur moi aujourd'hui ?

Quel élément de la formation m'a été le plus utile aujourd'hui ? Quelles conversations je veux avoir pour qu'il se présente ?

Quelles idées pratiques je peux appliquer à mon propre rôle ?

Quelles sont mes prochaines étapes ?