



KNOWLEDGE MATTERS

Divers partenariats Concern
Worldwide

Édition du 28 | Juillet 2020

CONCERN
worldwide

**ENDING
EXTREME POVERTY
WHATEVER
IT TAKES**

Une contribution, une idée ou un sujet pour les prochains numéros de Knowledge Matters contactez la rédaction par email : knowledgematters@concern.net

Les avis exprimés sont ceux de l'auteur et ne correspondent pas nécessairement à ceux de Concern Worldwide ou de ses partenaires.

Knowledge Matters en bref

Knowledge Matters propose des analyses pertinentes pour le terrain concernant le développement et l'action humanitaire de Concern Worldwide. Elle offre au personnel et aux partenaires une plateforme d'échange d'idées et d'expériences. La publication a pour vocation d'encourager une analyse de haute qualité afin de faciliter la compréhension du travail de Concern. Le personnel et les partenaires de Concern décrivent leurs idées et leurs expériences au travers de leurs articles. Ces articles sont très courts (de 500 à 1 500 mots). Habituellement, vous n'avez de la place que pour émettre deux ou trois idées intéressantes. Voici quelques conseils pour rédiger un court article de fond :

- Commencez par imaginer votre lecteur – un collègue de Concern. Pourquoi sont-ils intéressés – pourquoi veulent-ils lire votre article ? Lorsque vous avez identifié votre idée centrale, énoncez-la de suite, dans le titre ou dans la première phrase.
- Que peuvent apprendre les autres de votre histoire ? Concentrez-vous sur cela. N'oubliez pas d'étayer votre histoire avec des données probantes. Elles peuvent provenir d'évaluations.
- Il est plus facile d'amener les gens à vous lire si vous mettez d'abord en avant la dimension humaine – en mentionnant des personnes et des événements réels. (Vous n'avez pas à donner de noms).
- Utilisez des phrases courtes. Vous pouvez utiliser le guide de style de Concern pour vous aider.

- Limitez la longueur des paragraphes à un maximum de six lignes.
- Utilisez un style simple. Bon nombre des lecteurs de Knowledge Matters ne sont pas des anglophones natifs, alors réfléchissez bien avant d'utiliser des expressions idiomatiques ou un langage familier que les autres pourraient difficilement comprendre.
- Évitez toujours de présupposer que le lecteur a un niveau de connaissance élevé du sujet sur lequel vous écrivez.
- Utilisez des phrases à la voix active (« nous avons organisé un atelier » et non « un atelier a été organisé »)
- Utilisez des expressions courtes et claires.
- Votre titre doit être bref - pas plus de huit mots.
- Si nécessaire, utilisez des photos pour illustrer le récit, mais veillez à respecter le Code de conduite Dóchas sur les images et les messages et les règles internes de Concern concernant le consentement éclairé et les légendes d'images.

Légende de la photo : Le Community Resilience Action Group (CRAG) de Vati Kapasia, Kapasia Union, Sundarganj, Bangladesh, a montré aux visiteurs de Concern le plan d'action communautaire (PAC) qu'ils ont élaboré à la suite d'une évaluation du capital naturel de leur communauté. Le PAC met en évidence les différentes questions, les ménages ciblés, le soutien nécessaire, les personnes concernées et le calendrier d'action. Photo : Amy Rose McGovern / Concern Worldwide.

Sommaire:

- 4 Travailler en divers partenariats** Marsha Montgomery

- 6 Partenariat au Pakistan : Aussi local que possible, et aussi international que nécessaire** Abdul Ghaffar

- 12 Renforcement des capacités des organisations partenaires au Malawi** Dhaquir Bashir

- 16 Partenariats PCMA Surge et extension au Niger** Lucy Lafferty, Mariama Mahamadou Hamani and Amanda Yourchuck

- 19 Un partenariat mondial pour la transformation du genre : Notre partenariat avec Sonke** Adèle Fox

- 22 Gestion des risques de sécurité et partenariat** Peter Doyle

- 24 Zurich Flood Resilience Alliance** Samuel Fox

- 28 Une approche de partenariat pour intégrer l'éducation au développement en Irlande** Michael Doorly

- 31 Auteurs collaborateurs**

Edito:

Lorsqu'on m'a proposé l'idée d'un numéro de Knowledge Matters sur les partenariats, j'ai sauté sur l'occasion de pouvoir présenter les nombreux et divers partenariats que je découvrais peu à peu dans Concern. J'espère que ce numéro vous donnera un aperçu des divers partenariats qui existent au sein de l'organisation et qu'il vous incitera à contribuer à d'autres partenariats efficaces dans l'ensemble de l'organisation.

Ce numéro souligne l'approche de Concern en matière de travail partenarial à travers diverses interventions sectorielles, programmes et régions. L'article concernant le Fonds RAPID au Pakistan fait le point sur un programme qui a évolué et affiné la manière dont il soutient les ONG locales au fil du temps. L'article sur Concern Malawi documente un programme de graduation financé par Irish Aid et mis en œuvre par quatre partenaires locaux. Il explique comment Concern travaille avec eux et renforce leurs capacités afin d'améliorer les systèmes existants. L'article sur les interventions transversales comprend le PCMA (prise en charge communautaire de la malnutrition aiguë) et décrit comment, grâce à des partenariats informels entre ONG, l'approche PCMA Surge a commencé à être formalisée par le biais de consortiums à travers la région. L'approche de transformation du genre mise en œuvre en partenariat avec Sonke est présentée dans un article qui fait une analyse de l'approche et de son impact à ce jour ; elle vise à transformer l'attitude du personnel pour le rendre plus équitable en matière du genre et à renforcer les capacités de programmes en matière du genre. La gestion des risques de sécurité est abordée dans un autre article, notamment la nature et le niveau de risques auxquels sont confrontées les ONG locales et nationales, et ce que fait Concern pour soutenir les bonnes pratiques de gestion de la sécurité des partenaires. L'article relatif à La Zurich Flood Resilience Alliance illustre le rapprochement du secteur privé, des ONG internationales, de la recherche et des universités dans le cadre d'un partenariat, avec pour objectif d'accroître les investissements dans le renforcement de la résilience en amont des événements afin de mieux soutenir les communautés vulnérables. Enfin, un article de notre équipe Active Citizenship se concentre sur la manière dont Concern travaille dans un partenariat de consortiums à travers l'Irlande dans le but d'intégrer l'éducation au développement, en partant de la conviction qu'un public éduqué et engagé est essentiel pour créer un engagement durable envers les plus vulnérables du monde.

Je tiens à remercier tous ceux qui ont pris le temps de contribuer à ce numéro de Knowledge Matters sur le partenariat, particulièrement dans le contexte de cette période sans précédent dans laquelle nous devons actuellement travailler, sous la pandémie COVID-19.

Marsha Montgomery, Partnership Adviser, Dublin

Travailler en divers partenariats

Par: Marsha Montgomery

La politique de partenariat de Concern (2019) stipule que «*Concern ne peut pas accomplir sa mission de manière isolée. Nous pensons que nous pouvons avoir un impact plus important en travaillant en collaboration avec d'autres organisations et institutions*». Concern travaille de plus en plus dans les États fragiles et touchés par des conflits. Les divers contextes nationaux qui influencent les interventions de Concern comportent une multitude d'éléments, dont l'accès géographique aux communautés, l'analyse du contexte politique (structures locales, nationales et régionales) et, surtout, l'accès à un financement suffisant. Ensemble, ces éléments ainsi que d'autres contribuent à déterminer la manière dont Concern choisit de travailler dans les différents pays. Cela peut se faire soit par une mise en œuvre directe, par des alliances, par des sous-contractants, par des partenaires chargés de la mise en œuvre, par le secteur privé ou par des consortiums ; tout en travaillant avec les autorités locales concernées, les ministères du gouvernement national et d'autres ONG internationales, les ONG locales et nationales et les groupes de la société civile.

Il m'a fallu un peu de temps pour découvrir les nombreux partenariats qui existent actuellement au sein de Concern. Voici ce que j'ai découvert en plus des divers articles qui sont illustrés dans ce numéro de Knowledge Matters.

Concern reste déterminé à travailler stratégiquement en partenariat avec d'autres acteurs internationaux, tels que les Nations Unies, les ONG internationales et les plateformes mondiales, où nous pouvons avoir un plus grand impact. Les partenariats

stratégiques de plaidoyer comprennent la collaboration avec l'Alliance 2015, composée de sept organisations non gouvernementales européennes qui travaillent ensemble pour atteindre les objectifs de développement durable (ODD). Nous sommes également membres du groupe consultatif du Global Nutrition Cluster (GNC) par lequel nous contribuons à l'objectif général de la préservation et de l'amélioration de l'état nutritionnel des populations touchées par des crises. Concern travaille aussi avec Interaction, USA, un leader d'opinion et la voix de près de 200 ONG qui travaillent à l'élimination de l'extrême pauvreté, au renforcement des droits humains et à la participation des citoyens ; avec Dóchas en Irlande, qui est une voix de référence pour les organisations qui travaillent pour la justice mondiale ; la voix des ONG dans l'UE sur l'aide humanitaire ; et le Conseil international des agences bénévoles (ICVA) à Genève, qui travaille pour une approche humanitaire plus efficace et basée sur des principes.

Concern tient à travailler en partenariat avec des institutions qui reposent sur des **données factuelles**, des universités, des organisations spécialisées telles que : Sonke Gender Justice, qui plaide pour une justice et une égalité accrues des genres ; avec le département de recherche sur les conflits de l'université de Dublin ; avec l'université de Tuft, qui mène des recherches sur la saisonnalité de la contamination de l'eau tout au long de la chaîne de l'eau et sur la malnutrition des enfants ; avec l'école de médecine tropicale de Liverpool, qui évalue l'utilisation des services de santé par les personnes extrêmement pauvres et marginalisées au Bangladesh.

Dans le **secteur privé**, Concern est partenaire d'un consortium qui travaille avec la Fondation Z Zurich et qui finance le travail de résilience aux inondations que Concern effectue dans 22 communautés vulnérables aux inondations au Bangladesh. Au Niger, un partenariat avec le groupe Kerry a été établi depuis 2012 pour augmenter la production alimentaire et la diversité des fruits et légumes riches en nutriments ; promouvoir des pratiques sanitaires essentielles ; l'accès à l'eau potable et à un assainissement amélioré. Toujours au Niger, le financement de la David Nikkel Foundation est centré sur les transferts en espèces, avec la Turing Foundation qui complète les projets éducatifs de Concern, en mettant l'accent sur la formation des enseignants et l'amélioration de l'accès des enfants vulnérables à un enseignement formel et de qualité.

En Somalie, un partenariat a été conclu avec le principal opérateur de réseau mobile pour tester l'introduction de la technologie de reconnaissance vocale afin de renforcer la vérification de l'identité des bénéficiaires recevant une aide en espèces par le biais des opérateurs mobiles. En outre, Concern a un partenariat avec la société multinationale d'ingénierie Mott MacDonald, qui fournit un soutien technique pour les projets d'ingénierie.

En Turquie, un pays qui accueille plus de 3 millions de **réfugiés** syriens, il existe plusieurs partenariats clés. La Fondation Maya a mis en œuvre le programme « Écoles sensibilisées aux traumatismes » dans neuf écoles publiques turques de la province de Sanliurfa, auxquelles le personnel de Concern Turkey n'avait guère accès. Adyaman, est une petite organisation locale, dans laquelle le partenariat avec Concern est axé sur la mise en œuvre de programmes de protection. Concern Turquie

travaille également sur une subvention NetHope pour fournir aux enfants de 5 à 14 ans des tablettes afin de leur donner accès à des ressources éducatives en arabe et en turc à la maison, pour soutenir la transition des enfants syriens vers les écoles turques.

Comme nous l'avons souligné ci-dessus, Concern s'engage dans de nombreux types de partenariats afin d'atteindre ses objectifs. Les articles suivants en présentent quelques-uns à travers plusieurs pays d'opération. Les programmes nationaux qui cherchent à renforcer leurs engagements de partenariat sont encouragés à se mettre en rapport avec la conseillère partenariat de Concern au sein de la direction Strategy, Advocacy and Learning (SAL) pour obtenir des conseils et un soutien.

Partenariat au Pakistan : Aussi local que possible, et aussi international que nécessaire

Par Abdul Ghaffar

Le Pakistan : Contexte humanitaire

Le Pakistan est vulnérable aux catastrophes naturelles et complexes en raison de sa topographie, de sa géologie, de son climat changeant et de sa position géopolitique complexe. Le nord et le centre du pays ont été touchés par des inondations dévastatrices pendant près de 7 années consécutives (2010-17) alors que le sud du pays, au cours des dernières années, est confronté à une sécheresse d'intensité modérée à sévère. Cela a entraîné des crises prolongées de sécurité alimentaire et de nutrition dépassant le seuil d'urgence de 15 % fixé par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) pour le taux d'émaciation des enfants de moins de cinq ans. Situé dans une zone d'activité sismique, le pays a connu des tremblements de terre importants en 2005, 2013, 2015 et 2019. Le pays est également marqué par un conflit interne dans le nord-ouest du Khyber Pakhtunkhwa (KP) qui a entraîné le déplacement interne d'environ cinq millions de personnes au cours des dernières années avec des retours périodiques réguliers.

Stratégie pour tirer parti du partenariat avec les ONG locales

Concern met en œuvre des programmes humanitaires et de développement à long terme au Pakistan depuis 2001. Selon notre évaluation des acteurs de la société civile locale, le pays dispose d'une base importante d'ONG locales ayant un fort potentiel pour

contribuer à la préparation et à la réponse humanitaire rapide et efficace, ainsi qu'aux problématiques du développement à long terme. Cependant, les ONG pakistanaises ont de sérieuses limitations de capacité, couplées à des contraintes de ressources/financement. Par conséquent, depuis le début de nos opérations au Pakistan, nous travaillons en partenariat avec les ONG locales avec des objectifs plus larges pour fournir une aide humanitaire efficace et opportune ainsi que pour soutenir le renforcement des capacités des partenaires locaux afin de maintenir la capacité nationale à se préparer et à répondre aux crises futures.

Dans le cadre de notre stratégie de partenariat, Concern a entrepris une évaluation approfondie des risques et de la vulnérabilité des différentes parties du pays, y compris une évaluation des partenaires potentiels à engager en cas d'urgence. Concern a effectué une évaluation de la capacité opérationnelle et des systèmes de chaque organisation. Après avoir sélectionné les partenaires adéquats, Concern a signé des «accords de partenariat / protocole d'accord» avec ces partenaires et fournit régulièrement des formations sur l'évaluation rapide des besoins, la réponse aux urgences, la réduction des risques de catastrophe (RRC), les normes Sphère, la gestion financière et la logistique. Conformément au protocole d'accord, les partenaires font le suivi de la situation dans leurs environs, partagent les mises à jour de la situation humanitaire et apportent leur soutien aux évaluations si nécessaire. En cas d'urgence, Concern et l'organisation locale activeraient le partenariat dans un accord formel de projet d'intervention (en fonction de la disponibilité des fonds). Cette stratégie est un pilier central de la capacité de Concern à tirer parti de la



Personnel d'une ONG locale participant à une formation sur l'évaluation des besoins et le développement de projets organisée par Concern Pakistan, mars 2020. Photo : Iqbal Shahid / Concern Worldwide.

réponse d'urgence au Pakistan. À ce jour, cette approche s'est avérée efficace et Concern, en partenariat avec des ONG locales, a répondu à toute une série de catastrophes naturelles et de situations d'urgence complexes, notamment la crise des réfugiés afghans, les tremblements de terre, les cyclones, les sécheresses, les inondations et les crises liées aux personnes déplacées à l'intérieur du pays (IDP).

Le groupe de partenaires locaux pré-identifiés dans les zones à risque de catastrophes, partageant les mises à jour sur les catastrophes directement depuis le terrain, contribue à la sensibilisation des bailleurs et à la priorisation des interventions humanitaires. Grâce à leur connaissance du terrain et à leur portée large, les ONG locales des zones touchées permettent à Concern d'atteindre les plus vulnérables¹ dans les zones les plus éloignées à travers le pays. Par exemple, à la suite des inondations et du tremblement de terre de 2015 dans le nord

En travaillant avec des partenaires locaux, Concern a pu atteindre les communautés dans les zones les plus négligées et les plus difficiles à joindre. Cette approche a permis à Concern de développer une connaissance contextuelle approfondie, de nouer des relations avec les communautés et les parties prenantes ainsi que d'accroître sa capacité à répondre à de multiples crises humanitaires dans différentes régions.

du Pakistan, les ONG locales du district de Chitral ont aidé Concern à évaluer rapidement les besoins et à faciliter la coordination avec le gouvernement local. Ces ONG locales manquaient de capacités et de ressources pour réagir, mais le programme RAPID² les a aidées à répondre aux besoins critiques. Ces ONG ont aidé RAPID à surmonter les obstacles liés à la culture, à la langue et à l'accès, et ont permis à Concern de toucher plus de 400 000 bénéficiaires. De même, lorsque les personnes déplacées retournaient dans la région des ex-FATA, après deux ans d'opérations gouvernementales contre les militants, les ONG locales ont permis à RAPID d'accéder au Nord-Waziristan (NW). Les organisations

^{1.} Il a été constaté que le groupe de personnes qualifiées de "plus vulnérables" au Pakistan comprend les femmes, les enfants, les personnes handicapées, les personnes vivant dans la pauvreté et touchées par une crise (inondation/sécheresse), les personnes âgées, les personnes touchées par des crises récurrentes, les déplacements prolongés, etc. Les catastrophes et les crises ont un impact variable sur ces groupes - par exemple, lors des déplacements provoqués par le conflit, ce sont les femmes, les enfants, les personnes handicapées et les personnes âgées qui souffrent le plus.

^{2.} Responding to Pakistan's Internally Displaced (RAPID) est un programme de réponse d'urgence financé par USAID.

internationales n'ont pas été autorisées à travailler dans le Nord-Ouest, mais avec le soutien de partenaires locaux, RAPID a été la première organisation internationale autorisée à accéder à 412,178 personnes déplacées récemment revenues et à leur fournir une aide humanitaire. Grâce au travail de qualité de RAPID et à une coordination efficace avec les parties prenantes, l'accès des autres acteurs humanitaires a été rétabli par la suite.

Concern a également fait appel à ces partenaires éprouvés de l'intervention d'urgence dans la mise en œuvre de ses programmes de développement. Le fait d'avoir ce groupe de partenaires pré-identifiés et ayant une compatibilité avec la vision et la mission de Concern nous aide à nous engager rapidement et à améliorer la programmation dans les régions éloignées du pays.

RAPID - Localisation de l'aide humanitaire

En raison de son engagement réussi et de son expertise dans le travail avec les ONG locales au Pakistan, Concern s'est vu attribuer le fonds RAPID par l'USAID/OFDA. L'objectif de RAPID est d'aider les populations les plus vulnérables à la suite de toute catastrophe naturelle ou d'origine humaine à travers le pays par le biais de petits projets. En étroite coordination avec les groupes concernés, les ONG internationales, les communautés ciblées, les autorités de gestion des catastrophes (DMA) et en travaillant aux côtés des mécanismes humanitaires existants, RAPID fournit aux ONG des projets opportuns, flexibles, efficaces et basés sur les besoins par le biais d'un mécanisme systématique de petites subventions à court terme.

Concern met en œuvre RAPID depuis 2009, ayant travaillé en partenariat avec plus de 100 ONG et mené à bien 260 projets aidant plus de 6 millions de personnes. Grâce à son format à court terme (projets de 3-4 mois), à la disponibilité des fonds au début de la catastrophe, aux multiples secteurs thématiques et à sa large couverture géographique, RAPID est un mécanisme de

financement unique et facilement accessible aux ONG locales et qui a permis à Concern de répondre rapidement aux besoins humanitaires critiques. Grâce à RAPID, Concern est l'un des premiers acteurs à répondre à de nombreuses crises humanitaires à travers le pays, ce qui permet à Concern de conserver son identité humanitaire et sa capacité à répondre rapidement et efficacement aux situations d'urgence. Une étude commandée par l'IASC a conclu que RAPID avait le plus court délai de traitement de programmes humanitaires et a noté que les bonnes pratiques de RAPID en matière de sous-traitance aux ONG locales constituaient un point fort³.



Une famille touchée par la sécheresse récupère l'eau de la pompe manuelle installée par des ONG locales partenaires dans le district d'Umerkot, province du Sindh, en février 2020. Projet appuyé par Concern RAPID. Photo : Manooj Kumar / Concern Worldwide.

Renforcement des capacités des partenaires

Concern travaille par l'intermédiaire de nombreuses organisations locales au Pakistan pour des périodes de courte et de longue durée. Le développement des compétences sont à la base de chaque relation afin de promouvoir un travail de qualité et pour que les projets soient gérés selon les principes de responsabilité et de transparence. L'approche de Concern a tendance à se concentrer à rendre les organisations locales mieux aptes aux partenariats, ainsi qu'à en faire des acteurs humanitaires plus efficaces.

³ <https://www.icvanetwork.org/resources/partner-capacity-assessments-humanitarian-ngos-fit-purpose>.

Outre l'aide humanitaire apportée à des millions de personnes, RAPID, par le biais de ses initiatives de renforcement de capacités, a travaillé avec plus de 100 ONG ainsi qu'avec les autorités nationales de gestion des catastrophes, augmentant ainsi les capacités locales de gestion et de réponse aux catastrophes. Dans son étude intitulée « Investir dans la capacité de réponse des ONG nationales », le CAFOD a considéré RAPID comme un modèle à répliquer⁴.

« M. Israr Khan, PDG de l'ONG locale Alfalah Development Foundation (ADF), partage l'avis que le partenariat avec Concern était unique, mais que l'aspect le plus fondamental de ce partenariat était le renforcement des capacités. Avant ce partenariat, l'ADF s'efforçait de développer et d'institutionnaliser divers systèmes essentiels, qui nécessitaient des ressources et une orientation. Le partenariat avec Concern a simplifié nos activités en permettant un changement de culture organisationnelle, passant de l'adhocisme au professionnalisme avec une amélioration des capacités du personnel, en renforçant les systèmes programmatiques et opérationnels et en assurant la responsabilité/transparence à tous les niveaux ».

RAPID suit une stratégie à plusieurs volets pour le renforcement des capacités des ONG locales en mettant l'accent à la fois sur le renforcement des capacités et des compétences tant du personnel que au niveau institutionnel par le biais de formations formelles et d'un soutien au renforcement des capacités au travail. RAPID organise des sessions de formation pour les ONG basées dans des zones à risque de catastrophes sur l'évaluation des besoins et le développement de propositions de projets. RAPID travaille en étroite collaboration avec des partenaires potentiels pour finaliser les propositions de projets et développer conjointement le plan de mise en œuvre. Un comité de projet est

formé, comprenant un représentant de chaque partenaire, pour superviser conjointement les progrès et déterminer le soutien requis par les partenaires. Le support aux partenaires est basé sur une évaluation des lacunes, des risques et des besoins de développement des compétences identifiés en consultation avec le partenaire avant l'engagement ainsi que lors des suivis et des interactions régulières.



Visite sur le terrain d'un staff Concern RAPID pour soutenir le partenaire dans l'évaluation des ménages pour la sélection/vérification des bénéficiaires, juillet 2014. Photo par Social Efforts for Education and Development (SEED) / Concern Worldwide.

Au cours de la mise en œuvre du projet, le renforcement des capacités n'est pas seulement spécifique aux éléments du projet, mais aussi à l'amélioration des systèmes internes des partenaires et à leur compréhension des normes humanitaires. RAPID effectue une initiation détaillée avec le personnel des partenaires tandis que le renforcement des capacités au travail se poursuit pour les approvisionnements liés au programme, la sélection des bénéficiaires/sites, les distributions, le soutien technique, la gestion de la sécurité et le développement et l'opérationnalisation des plans de suivi et d'évaluation (S&E). L'approche du renforcement des capacités est unique en termes de formation formelle accompagnée d'un renforcement des capacités au travail et d'un soutien pratique, "l'apprentissage par la pratique" a permis d'améliorer les systèmes et la qualité des programmes des ONG partenaires locales. Au cours de cette période, Concern a développé des outils, des modèles et des lignes directrices compatibles avec le profil et la taille des ONG locales. De nombreuses petites ONG ont adapté un certain nombre de bonnes pratiques de Concern, ce qui a contribué de manière significative à l'amélioration de

⁴. Investing in National NGO Response Capacity," CAFOD, 2013: <https://www.icvnetwork.org/node/6300>.

leur capacité organisationnelle et de leurs systèmes internes, leur permettant d'obtenir des financements d'autres bailleurs. *Le directeur exécutif des ONG locales, Bright Star Development Society Balochistan (BSDSB), M. Naseer Ahmed, partage :*

« Avant le partenariat avec Concern, mon organisation n'avait pas d'expérience en matière d'approvisionnement par le biais de procédures concurrentielles (c'est-à-dire d'appels d'offres) pour le matériel d'intervention d'urgence. La BSDSB a préparé son propre manuel de procurement et a exploité les procédures de contrôle interne avec le soutien et les conseils de l'équipe de Concern. Le BSDSB a attiré l'attention sur la mise en œuvre du projet d'abris transitoires à bas prix (via le partenariat avec Concern) et a pu obtenir un projet similaire d'une valeur de 100 000 USD du gouvernement du Sind. De plus, le partenariat et l'expérience professionnelle avec Concern ont aidé mon organisation à obtenir des fonds du programme de petites bourses USAID ».

Selon le PDG de SWRDO, une petite ONG locale opérant dans les zones extrêmement pauvres du sud du Pendjab, et qui a été appuyée par Concern au cours de l'année 2010 et des interventions ultérieures en réponse aux inondations,

« Concern / RAPID a non seulement renforcé les capacités de notre personnel, mais aussi nos procédures opératoires standard, nos systèmes financiers et programmatiques qui sont aujourd'hui conformes aux normes internationales de mise en œuvre des projets. L'équipe de RAPID a fourni un soutien technique précieux au cours de notre partenariat et sur la base de ce soutien et de cette expérience, nous avons pu accéder à des opportunités de financement de la part d'autres bailleurs de fonds ».

Qu'est-ce qui rend le partenariat fructueux ?

Les principes d'égalité, de transparence, d'approche axée sur les résultats, de responsabilité et de complémentarité sous-tendent notre partenariat avec les ONG



Formation des partenaires à la gestion des systèmes (RH, approvisionnement, finances et sécurité) organisée par Concern RAPID, mars 2020. Photo par Abdul Ghaffar / Concern Worldwide.

locales. Notre approche consiste à fournir un soutien pratique et à collaborer avec les ONG locales, ce qui a permis de maintenir la qualité des programmes et d'améliorer la capacité des partenaires à répondre aux situations humanitaires urgentes. Grâce à notre engagement, les partenaires locaux ont développé les compétences nécessaires pour plaider auprès des acteurs locaux et nationaux et obtenir des financements des bailleurs institutionnels pour les programmes d'urgence et de développement.

Malgré la courte durée des projets, l'engagement de RAPID avec les partenaires locaux s'est avéré efficace grâce aux approches clés suivantes;

- L'implication des ONG locales partenaires pendant la phase de conception de la proposition de projet est essentielle pour assurer l'appropriation et la compréhension commune de l'approche et de la mise en œuvre du projet. Le soutien aux petites ONG locales dans l'élaboration du plan de redevabilité envers les populations affectées (AAP), du code de conduite et du mécanisme de réception des plaintes et de réponse (CRM) pour le projet contribue à la mise en œuvre d'un programme responsable.
- La coordination avec les Clusters/groupes de travail et les autorités de gestion de catastrophes concernés, au début de l'urgence et pendant la mise en œuvre du projet, permet d'accéder à ces zones et d'éviter les doubles emplois, tout en aidant les ONG locales à accéder aux mécanismes de coordination et à les comprendre.



Les partenaires organisent une session de sensibilisation aux familles touchées par la sécheresse sur la nutrition et l'hygiène, en février 2020. Photo : Manooj Kumar / Concern Worldwide.

- Au cours de cette période, RAPID a développé des lignes directrices spécifiques au contexte (appelées «Grantee System Pack») avec des modèles, des documents/ procédures compatibles avec la taille et la durée du projet et le profil des ONG locales. Ces lignes directrices et outils prêts à l'emploi se sont avérés efficaces pour une mise en œuvre réussie des projets.
- La formation et l'initiation du personnel des organisations partenaires étaient basées sur des approches d'apprentissage pour adultes avec des suivis réguliers et un appui dans la mise en œuvre des apprentissages.
- Sur la base de sa stratégie de communication, Concern a aidé ses partenaires à développer des procédures de communication de projet pour guider leur personnel afin d'impliquer les comités dans la sélection des bénéficiaires, le partage des droits, les critères de sélection et les mécanismes de réponse aux plaintes (CRM). Le programme aide également les partenaires à coordonner leurs activités avec les autorités locales et les services opérationnels, à impliquer les comités de village, et les bénéficiaires dans le suivi des activités du projet et la remise des infrastructures communales.
- Le renforcement des capacités au travail a été effectué en apportant un soutien lors de la sélection des bénéficiaires, des approvisionnements en marchandises importantes, etc. Le personnel de Concern participe en tant que conseiller à tous les approvisionnements importants afin de soutenir le processus et d'en assurer la conformité.

- Une formation technique ainsi qu'un soutien et une supervision périodiques des équipes partenaires pour les programmes d'eau, d'assainissement et d'hygiène (EAH), les abris et les travaux d'ingénierie ont été fournis
- Le personnel des programmes, du système et des spécialistes se rendent régulièrement sur le terrain pour soutenir (identifier les lacunes et conseiller les mesures correctives) et examiner la documentation. Une courte formation de mise à jour (quelques heures ou une journée de formation) est dispensée si nécessaire.
- Pour éviter les problèmes de fin de projet et de conformité, les partenaires soumettent la documentation immédiatement après l'achèvement de l'activité à Concern / RAPID. Un bilan approfondi est réalisé et un retour d'information est partagé afin de combler les lacunes et de formuler des recommandations pour des améliorations futures.
- En cas de difficultés d'accès, Concern fait recours au suivi à distance, par exemple en faisant appel à des fonctionnaires du service concerné pour effectuer le suivi/ la fin de l'évaluation du projet (avec les orientations/outils nécessaires), à des photos/vidéos des projets achevés et à des entretiens avec les bénéficiaires, ainsi qu'au suivi par le biais d'autres I/ONG ou partenaires travaillant dans la région.



Concern RAPID engineer provide technical backstopping to partner staff while implementation of infrastructure rehabilitation project in Chitral district, Khyber Pakhtunkhwa province, 2016. Photo: Ihsan Ur Rehman, Creative Approaches for Development (CAD) / Concern Worldwide.

Renforcement des capacités des organisations partenaires au Malawi

Par Dhaquir Bashir

Contexte

Avec le soutien de l'Irish Aid Programme Fund II (IAPF II), Concern Worldwide Malawi met en œuvre le Graduation Programme (2017-2021) dans les districts de Nsanje et Mangochi. Le programme est axé sur les quatre résultats suivants:

- **Résultat 1 :** accroissement de la possession d'actifs et du rendement des actifs pour les ménages les plus vulnérables (modèle de graduation)
- **Résultat 2 :** Une communauté plus équitable
- **Résultat 3 :** Réduction des risques et de la vulnérabilité des communautés au changement climatique et aux risques identifiés localement.
- **Résultat 4 :** Amélioration des cadres politiques au niveau national et du district et la mise en œuvre des principes de protection sociale et d'une graduation durable

Concern travaille en partenariat avec quatre organisations locales ; CISANET (Civil Society Agriculture Network) dirige le composant de plaidoyer pour une agriculture intelligente du programme (Résultat 4) ; Churches Action for Relief and Development (CARD) dirige les visites de ménages pour les cohortes 2 et 3 à Nsanje. Concern travaille également avec deux autres ONG sur le résultat 2 qui s'engagent auprès des communautés pour lutter contre la stigmatisation du VIH/SIDA. Friends of AIDS Support Trust (FAST) à Nsanje et Community Initiative for Self-Reliance (CISER) à Mangochi. Tous les partenariats se présentent sous la

forme d'accords annuels de sous-financement. Concern travaille en étroite collaboration avec les quatre ONG locales et les inclut dans les réunions avec les équipes de Graduation, ainsi que dans les réunions de planification et de suivi.

Renforcement des capacités



Le coordinateur de S&E de Concern fournit un soutien de S&E à FAST à Nsanje en 2019. Photo: Dhaquir Bashir / Concern Worldwide.

Au Malawi, Concern travaille dans le cadre de partenariats de grande qualité, stratégiques, axés sur des objectifs et innovants, afin de compléter les capacités de Concern avec les contextes et connaissances locales et de garantir de bonnes relations, une communication transparente, le respect et un engagement fort en faveur de l'apprentissage mutuel et de la responsabilité en appréciant la diversité des perspectives. Concern s'engage à respecter les principes suivants;

- Transparence et authenticité avec nos partenaires en respectant l'autonomie et leur parcours organisationnel.
- Fournir un processus de renforcement des capacités convenu d'un commun accord

dans le cadre de notre engagement de responsabilité

- Être un partenaire fiable qui soutient la responsabilité mutuelle au sein du partenariat et une forte responsabilité envers les bailleurs et les autres parties prenantes de Concern.

Pour assurer le respect des principes mentionnés ci-dessus, les partenaires ont été soumis à une évaluation annuelle des capacités (CLOFAT/CLOSAT¹) où leurs capacités et leurs niveaux de risque ont été évalués sur la gestion des programmes, les systèmes financiers et de passation de marchés, les systèmes de ressources humaines, les politiques (y compris celles de protection) et la gouvernance (conformité réglementaire). Les lacunes ont été identifiées et des plans de renforcement des capacités ont été établis avec les partenaires. Le processus a duré environ une semaine. Ensuite, l'équipe a organisé des formations de deux jours sous forme d'ateliers ou de formations sur le terrain, suivies de mentorats et d'un coaching permanents axés sur les lacunes identifiées et sur la hiérarchisation des domaines dans lesquels les partenaires estimaient apporter une valeur ajoutée pour leur croissance. Les partenaires ont eu 1 à 2 mois pour tester et piloter différentes approches qui sont accompagnées de fréquents check-in pour les guider et leur fournir un retour d'information. Le suivi a été assuré par des appels téléphoniques et des visites mensuelles. Nous avons constaté que les partenaires ont mis en œuvre la plupart des pratiques recommandées, c'est-à-dire les politiques, les processus de recrutement, les inscriptions et le paiement des impôts.

Le soutien apporté est le suivant;

- a. Appui aux partenaires en matière de systèmes de suivi et d'évaluation (S&E), qui comprennent des outils de collecte de données et le suivi du cadre logique.
- b. Revue et soutien des partenaires dans le renforcement de leurs systèmes organisationnels (RH, finances et opérations)

- c. Tous les partenaires ont suivi avec succès un atelier/formation sur la protection et le code de conduite.
- d. Formation des partenaires sur la «communication et le reportage efficaces» et élaboration d'un modèle de reportage standard pour tous les partenaires de Graduation afin d'améliorer l'efficacité du reportage.
- e. Soutien aux partenaires dans l'élaboration de politiques - politiques de protection, de protection des données, de recrutement, de lutte contre la fraude, de technologies informatiques ainsi que de mécanismes de réponse aux plaintes.
- f. Mise en place d'initiatives de genre avec les partenaires - révision de la politique du genre pour un des partenaires (CARD) et planification de la tenue de sessions de genre avec tous les partenaires.

Challenges

- a. **Disponibilité et engagement limités** des partenaires à s'engager dans le processus de renforcement des capacités. Un partenaire (CISANET) a été confronté à des difficultés lorsqu'un membre clé du personnel a eu l'occasion d'entreprendre un stage au Royaume-Uni et n'a pas été remplacé pendant cette période. Cela a entraîné une surcharge de travail pour les autres membres du personnel, en particulier le directeur exécutif, ce qui a eu pour conséquence un manque de temps pour le reste du personnel de CISANET pour s'engager dans les activités de renforcement des capacités. Le membre du personnel est depuis revenu et des améliorations sont déjà visibles. Toutefois, cela met en évidence un facteur important, à savoir que les organisations partenaires peuvent ne pas être en mesure de combler des lacunes temporaires en matière de personnel. Afin d'assurer le progrès, les initiatives de renforcement des capacités sont divisées en petits morceaux/domaines selon les fonctions, puis nous identifions qui est disponible au sein de l'équipe pour fournir un soutien, qui est spécifique à cette

¹. Outil d'évaluation financière des organisations locales / Outil d'évaluation pour la sélection des organisations locales de Concern

fonction ou à cette personne. Les autres domaines font l'objet d'un suivi lors de la visite suivante.

b. Partenaires prenant du temps pour mettre en œuvre les pratiques recommandées.

Cela est dû au fait qu'ils sont habitués aux anciennes méthodes de travail ou qu'ils n'ont pas encore vu l'intérêt d'adopter la pratique recommandée et résistent donc au changement. Pour éviter cela, les partenaires sont impliqués et engagés à chaque étape du processus, en veillant à ce qu'ils contribuent beaucoup au développement du nouveau système afin d'établir un sentiment de responsabilité. Le système est testé avant d'être adopté pour permettre au partenaire de voir sa valeur et d'apprécier les raisons pour lesquelles il en a besoin.

c. La grandeur de l'organisation partenaire

affecte également la nature du support apporté au partenaire (systèmes financiers recommandés par exemple). Pour faire face à ce défi, le soutien fourni est adapté à chaque partenaire et nous recommandons des processus et des systèmes très faciles à comprendre, à suivre et à adopter. Nous veillons également à ce que tous les processus soient faciles à suivre, c'est-à-dire que chaque transaction soit correctement enregistrée dans les registres, que les réquisitions et les pièces justificatives soient approuvées avant le paiement et que le paiement soit accompagné d'un reçu valide - en veillant à ce que chaque document soit lié à l'autre, que les dossiers soient correctement marqués et stockés pour faciliter l'établissement de rapports.

d. Défi de communication entre les partenaires et Concern. Cela est dû au manque de clarté des lignes hiérarchiques et du flux d'informations, c'est-à-dire du type d'informations à communiquer, à qui et à quel moment. Pour relever ce défi, nous avons mis en place des personnes de contact clés pour les programmes, les finances et les fonctions liées aux partenaires et l'équipe s'efforce d'améliorer l'efficacité pour garantir des mécanismes de rapport et un flux d'informations clairs.

Principaux enseignements



Atelier sur la protection avec CISANET à Lilongwe, juillet 2019. Photo: Rebecca Roemer / Concern Worldwide.

Il est important d'organiser régulièrement des réunions de bilan du programme avec le personnel du partenaire, généralement tous les trimestres, afin de suivre les progrès, de travailler sur les défis et de fournir/obtenir un retour d'information au/du partenaire.

- a. Accroître l'implication et la participation des partenaires, c'est-à-dire s'assurer qu'ils font partie du processus d'élaboration des politiques plutôt que de simplement leur dicter ou leur fournir un modèle tout fait à adopter. Cela améliore le sentiment d'appropriation et de responsabilité.
- b. Renseignez-vous auprès d'autres organisations travaillant avec le partenaire concernant les domaines de renforcement des capacités afin d'éviter les doubles emplois ou de surcharger le partenaire avec trop d'informations.
- c. Le soutien aux partenaires doit être personnalisé et spécifique à chaque partenaire. En effet, les partenaires sont différents en termes de taille, de financement, de nombre d'employés, ainsi que d'autres caractéristiques.
- d. Mettre l'accent sur l'établissement de relations solides entre Concern, les organisations partenaires et les autres parties prenantes.

Résultats

Grâce au processus de renforcement de capacités, les partenaires ont réalisé l'impact suivant au sein de leur organisation:

| Nom du partenaire | Impact résultant de l'appui de Concern | | |
|-------------------|---|--|--|
| | Connaissances/ compétences acquises | Politiques élaborées | Opérationnel |
| CARD | Formation à une communication efficace et à la production de rapports, formation sur les processus financiers et la production de rapports, formation sur la protection et le code de conduite et mise en place de plans de renforcement des capacités. | Politique de protection, processus de recrutement, révision de la politique de genre, politique anti-fraude, politique informatique, politique de recrutement. | Amélioration du reporting en utilisant un modèle standard, utilisation de registres pour les véhicules, utilisation de codes de bailleurs pour le carburant, processus de rapprochement clairs pour le carburant (gestion du carburant), processus d'achat et d'évaluation clairs (pour garantir l'optimisation des ressources), systèmes de suivi et d'évaluation, amélioration du reporting financier avec une documentation appropriée, conception et mise en œuvre de la gestion des relations avec les clients. Disposer d'un registre des actifs, commencer à respecter et à payer les pensions, les taxes qui sont maintenant à jour et suivre l'avancement du plan de travail. |
| CISER | Formation à une communication efficace et à la rédaction de rapports, formation sur la protection et le code de conduite, et mise en place de plans de renforcement des capacités. | Politique de protection, code de conduite, politique antifraude et politique en matière de systèmes informatiques et de protection des données. | Gestion du carburant (utilisation des codes des bailleurs), rapports financiers avec documentation appropriée, processus de passation de marchés et évaluation clairs (optimisation des ressources), installation d'un logiciel de comptabilité Quick Books, renouvellement des frais du Conseil des ONG du Malawi (CONGOMA) pour 2020. |
| FAST | Formation à une communication efficace et à la rédaction de rapports, formation sur la protection et le code de conduite, systèmes de processus financiers et de rapports et mise en place de plans de renforcement des capacités | Politique de protection, code de conduite, politique de recrutement, politique de dénonciation et politique en matière de systèmes informatiques et de protection des données. | Outils de rapport de suivi et d'évaluation, Amélioration des rapports à l'aide d'un modèle standard, Systèmes de gestion du carburant, Transactions financières claires, Actuellement en train de piloter le mécanisme de réponse aux plaintes à Nsanje, Recherche de moyens innovants pour la mise en œuvre des programmes. |
| CISANET | Formation sur la protection/code de conduite et mise en place de plans de renforcement des capacités | Politique de protection. | Protection incluse dans le processus de recrutement, amélioration du reporting en utilisant le modèle de rapport standard, capable de suivre l'avancement du plan de travail. |

Conclusion

Concern a adopté une approche systématique et intégrée du renforcement des capacités des partenaires, qui implique des formations, la fourniture d'un soutien technique et d'un mentorat dans tous les domaines organisationnels sur une base mensuelle. Concern a réalisé des progrès importants avec ses partenaires, ce qui a permis d'améliorer les systèmes financiers des organisations partenaires, les pratiques en matière de ressources humaines et de recrutement, la gestion, l'exécution et le reporting des programmes grâce à des systèmes de suivi et d'évaluation bien établis, et la conformité à leurs exigences statutaires et directives respectives.

Partenariats PCMA Surge et extension au Niger

Par Lucy Lafferty, Mariama Mahamadou Hamani et Amanda Yourchuck

Introduction

Depuis 20 ans, Concern fournit des traitements vitaux aux enfants de moins de cinq ans souffrant de malnutrition aiguë par le biais de la prise en charge communautaire de la malnutrition aiguë (PCMA), ce programme a été mis en œuvre pour la première fois en 2000 en Éthiopie. Malgré cette approche révolutionnaire du traitement, les cas de malnutrition aiguë restent à un niveau inacceptable. Cela est particulièrement vrai dans les régions éloignées, mal desservies et vulnérables aux chocs. C'est dans ces endroits que les systèmes de santé peuvent connaître une augmentation saisonnière ou imprévue des cas de malnutrition aiguë, et ainsi surcharger des services de santé déjà débordés et fragiles.

PCMA Surge a été développé en réponse à ces problèmes. Plutôt que de s'appuyer sur les interventions d'urgence traditionnelles pour faire face aux pics de malnutrition aiguë, qui sont souvent déclenchés trop tardivement et seulement après la réalisation d'enquêtes nutritionnelles, PCMA Surge s'appuie sur des informations localisées et sur les principes de renforcement des systèmes de santé (RSS) pour s'assurer que les systèmes de santé soient en mesure de mieux répondre et d'anticiper les pics de demande de services de traitement de la malnutrition aiguë. L'objectif de PCMA Surge est d'assurer non seulement une intervention plus rapide, mais aussi plus durable, car les structures de santé et les autorités locales qui les supervisent sont encouragées à se pencher d'abord en interne pour déterminer les mesures à prendre pour se préparer et répondre aux chocs.

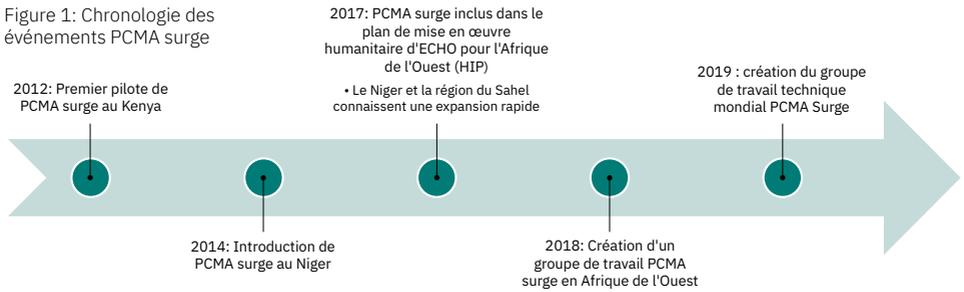
PCMA Surge a connu un développement et une croissance rapides depuis son lancement, en particulier en Afrique de l'Ouest et en Afrique Centrale. La nécessité de fournir une assistance technique rapide et fiable aux ministères de la santé et aux ONG partenaires a créé un groupe unique de partenariats formels et informels qui non seulement soutiennent une mise en œuvre de qualité, mais encouragent également l'apprentissage et le partage dans des contextes très divers.

PCMA Surge au Niger

L'approche PCMA Surge a été développée pour la première fois au Kenya en 2012 et a été introduite au Niger en 2014. Concern avait déjà établi une solide relation de travail avec le Ministère de la Santé Publique Direction de la Nutrition (« Ministère de la Santé » [MS] Département de la Nutrition «) du Niger, ayant soutenu l'intégration de PCMA dans les services de santé de routine depuis 2009. La région de Tahoua, au Niger, a été choisie pour le projet pilote initial, en raison de la forte prévalence de la malnutrition aiguë et des problèmes connus de son système de santé, notamment l'insuffisance des ressources humaines, les mauvaises compétences en matière de gestion des stocks et une compréhension limitée de la manière de gérer un programme PCMA dans le contexte du fonctionnement général des structures de santé.

Le soutien du gouvernement en faveur de l'approche et à la publication des lignes directrices de PCMA en français a pavé la voie à la mise à l'échelle de l'approche au Niger et dans la région du Sahel. En 2016 et 2017, plusieurs ateliers ont été

Figure 1: Chronologie des événements PCMA surge



organisés à Niamey pour sensibiliser d'autres organisations non gouvernementales (ONG), des agences des Nations Unies et des structures gouvernementales à l'approche. L'inclusion de PCMA Surge comme exemple d'approche dans le plan de mise en œuvre humanitaire (HIP) d'ECHO pour 2017 a été d'une importance capitale.

L'extension rapide de PCMA Surge a commencé à travers le Sahel en 2018 suite à l'inclusion de cette approche dans les propositions de projets des partenaires d'ECHO. Avec l'attribution de nouveaux projets dans la région, il y a eu une augmentation soudaine de la demande d'assistance technique pour introduire et étendre l'approche PCMA Surge. Les partenaires d'ECHO, au Niger et dans tout le Sahel, se sont tournés vers Concern pour obtenir ce soutien et un groupe de partenariats informels PCMA Surge a été créé.

Au Niger, Concern a organisé des formations PCMA Surge pour de nombreuses ONG dans les régions de Tahoua et de Zinder. Ces formations ont été organisées à la demande des partenaires, sans programme ni accord de partenariat formel, et ont souvent compris des visites des sites de mise en œuvre de Concern à Tahoua. Certains partenaires ont même fait venir du personnel d'autres pays pour assister à des formations organisées par Concern au Niger. Save the Children a aussi invité l'équipe de Concern à se rendre au Mali pour former le MS malien et ses ONG partenaires¹ à l'approche.

¹ Save the Children a fourni une assistance technique et un soutien à la coordination au ministère de la santé du Mali et aux ONG partenaires suivantes : IRC, Tdh, ACTED, AMCP/ALIMA, COOPI, ACF

Formalisation des partenariats avec les ONG

À partir de 2019, ces partenariats informels d'ONG autour de PCMA Surge ont commencé à être formalisés par des consortiums de projets. Au Niger, Concern dirige actuellement un consortium financé par ECHO avec ACF et COOPI, dont l'un des principaux objectifs est de soutenir le gouvernement dans la mise en œuvre de PCMA Surge. Ce projet comprend un expert national dédié à PCMA Surge pour fournir un soutien technique à d'autres ONG par le biais de formations et de partage de matériel technique. La même année, le MS s'est engagé à financer une partie de l'extension nationale de PCMA Surge et a inclus des activités dans son budget 2020 via un fonds commun de bailleurs. La collaboration avec le gouvernement se poursuit alors que nous le soutenons à former un groupe national de formateurs PCMA Surge, afin que l'approche puisse être mise en œuvre dans tout le pays. Compte tenu du grand nombre de partenaires qui mettent en œuvre PCMA Surge au Niger et dans la région, le besoin d'une coordination solide est devenu de plus en plus pressant. Au Niger, la coordination de PCMA Surge était à l'origine assurée par l'Alliance pour la Nutrition d'ECHO, dont sept des neuf partenaires mettent en œuvre PCMA Surge au Niger et tous ont reçu une formation sur l'approche par Concern. Ce partenariat entre les bailleurs et les ONG a depuis été formalisé par un changement d'orientation visant à ancrer la coordination de PCMA Surge au sein du Groupe Technique de Travail ([GTT] Groupe de Travail Technique sur la Nutrition)

dirigé par le gouvernement, grâce à la création du groupe de travail national de PCMA Surge en tant que sous-organisme du groupe de travail existant de PCMA sur le GTT. Tous les partenaires qui mettent en œuvre PCMA Surge font partie de ce groupe, qui a pour objectif d'harmoniser et de coordonner la mise en œuvre de PCMA Surge à travers le Niger.

Parallèlement aux activités de coordination au niveau national au Niger, la coordination régionale est dirigée par un groupe de travail régional sur le PCMA Surge qui encourage le partage des leçons apprises et de l'expertise technique entre les ONG et les pays du Sahel qui ont mis en œuvre le PCMA Surge pour la première fois.

Le besoin de partenariats continus pour l'extension et le raffinement de l'approche PCMA Surge continue de croître en raison de l'intérêt croissant que suscite le modèle au

niveau mondial. PCMA Surge, y compris les adaptations de l'approche pour faire face à d'autres défis des systèmes de santé tels que le paludisme, est maintenant mis en œuvre dans 12 pays du monde. Au niveau mondial, Concern a créé les bases d'un groupe de travail technique mondial PCMA Surge, composé d'ONG et de bailleurs qui aidera à superviser l'amélioration de la qualité et la diffusion de nouveaux apprentissages et innovations

Les partenariats ont clairement joué un rôle important dans le développement de PCMA Surge, en contribuant à sa qualité par le partage de l'expertise technique et à son amélioration continue par l'échange des enseignements tirés et des meilleures pratiques.

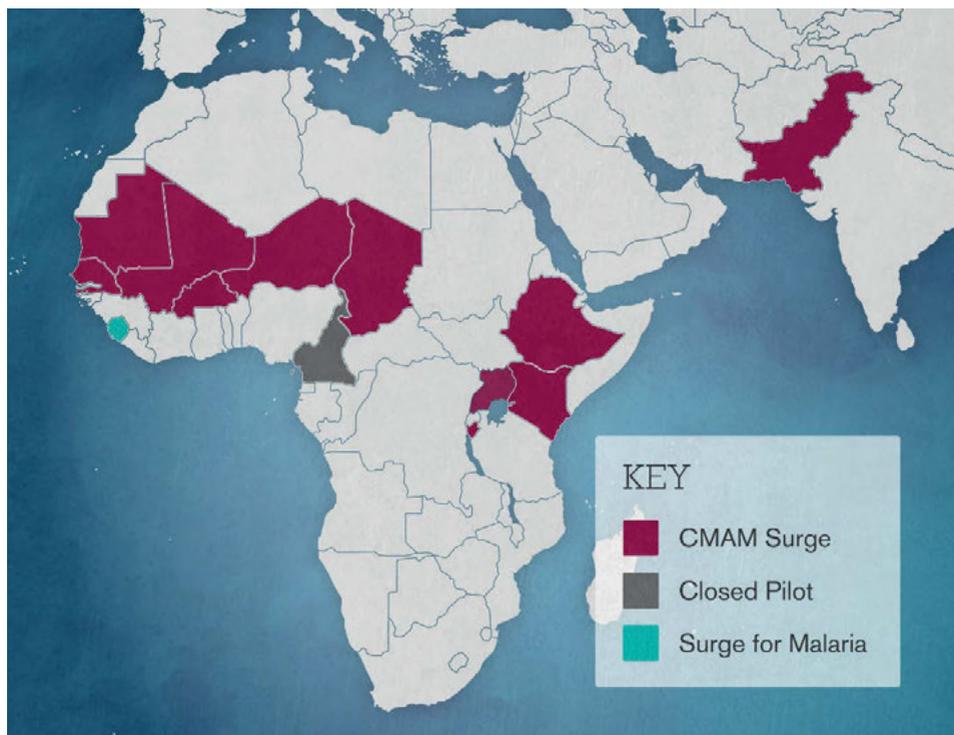


Figure 2: Cartographie de la mise en œuvre de l'approche PCMA surge

Un partenariat mondial pour la transformation du genre : Notre partenariat avec Sonke

Par Adèle Fox

Notre partenariat avec Sonke

La lutte contre l'inégalité est un moyen de lutter contre l'extrême pauvreté. Depuis 2012, nous avons rassemblé des preuves prometteuses que le dialogue transformateur sur le genre est efficace pour obtenir de meilleurs résultats dans nos programmes. Toutefois, il est apparu clairement que l'étape suivante consistait à mettre en œuvre ce type d'approche de manière cohérente et à grande échelle dans l'ensemble de nos programmes. Pour ce faire, nous avons besoin d'un soutien technique plus important et d'une plus grande expérience dans l'approche « Engager les hommes » afin de renforcer nos capacités à l'échelle mondiale. Notre partenariat avec Sonke Gender Justice, une ONG sud-africaine spécialisée dans l'égalité des genres, la prévention de la violence de genre et le VIH, nous aide à atteindre cet objectif.

Grâce à ce partenariat, qui a débuté en 2017 et qui en est maintenant à sa deuxième phase, nous visons à transformer les attitudes du personnel pour qu'il soit plus équitable en termes de genre en identifiant et en pratiquant des changements positifs dans leur propre vie. Suite à ce changement, nous nous efforçons de créer un lieu de travail plus équitable et de renforcer les capacités en matière de programmation du genre afin de réaliser un changement organisationnel vers une programmation transformatrice du genre.

L'avantage d'un partenariat avec une organisation comme Sonke sur une période prolongée et dans plusieurs pays est que Concern a développé une approche standard

avec des documents associés qui peuvent être adaptés de manière appropriée en fonction du contexte. En même temps, Sonke a acquis une meilleure compréhension des programmes de Concern et peut aider le personnel à élaborer des plans pour intégrer plus efficacement le genre dans leurs programmes. Leur flexibilité pour s'adapter aux besoins spécifiques des pays est un avantage supplémentaire du partenariat. En outre, le fait de n'avoir qu'un seul processus administratif pour la durée du partenariat permet de réduire la nécessité de recourir aux procédures habituelles des consultants pour chaque visite de pays.

Transformation du genre au sein du personnel de Concern

Dans l'ensemble, le personnel a indiqué qu'il avait trouvé l'atelier intéressant et influent, la majorité d'entre eux indiquant qu'ils sont maintenant plus conscients de leurs préjugés de genre dans différentes situations. Beaucoup ont déclaré avoir remarqué des changements positifs dans les relations entre les genres sur le lieu de travail, comme par exemple le fait que les femmes s'expriment davantage lors des discussions au travail, et une plus grande capacité à renforcer les programmes dans la perspective du genre. Dans certains pays, le personnel des partenaires locaux a également participé à ces ateliers.

Le score de l'Attitude envers le Rôle du Genre (GRA) a été utilisé comme indicateur avant et après la plupart des ateliers Sonke. En RDC, les scores du personnel sont passés de 7,79 à 8,34, au Malawi de 8,1 à 8,85



Personnel participant à l'activité Corde à linge Violence lors d'un atelier Sonke au Libéria, Adèle Fox 2018

et en Afghanistan de 7,81 à 8,43 (sur 10). Cependant, les animateurs des ateliers Sonke ont rapidement constaté que ces notes peuvent induire en erreur quant aux véritables opinions des participants. Ainsi, à l'avenir, des méthodes plus qualitatives seront également incluses pour mesurer l'impact des ateliers.

L'un des défis rencontrés dans certains contextes était la forte influence de la religion sur les opinions des participants en matière d'égalité. Les animateurs Sonke se sont adaptés à ces contextes, permettant aux discussions sur les textes religieux de se dérouler mais sans dominer les discussions. En réponse à ce défi au Niger, des imams progressistes ont été invités au deuxième atelier Sonke pour répondre aux points relatifs aux enseignements du Coran qui n'ont pas pu être résolus au sein du groupe, ce qui a permis aux discussions de progresser. En outre, la rupture des normes sociales et culturelles négatives a été soulignée comme le plus grand obstacle à la capacité des répondants à maintenir les changements auxquels ils se sont engagés et de nombreux membres du personnel ont fait remarquer que sans que leurs conjoints/partenaires passent par le même processus, le changement sera plus difficile à mettre en œuvre.

Impact au niveau du programme

Le soutien de Sonke a aidé plusieurs programmes nationaux à mettre en œuvre des variantes de cette approche. Outre la transformation des attitudes du personnel, il s'est agi de revoir le matériel à utiliser au niveau communautaire et les stratégies connexes, de renforcer les capacités du personnel en matière de formation et de contrôler la qualité de la mise en œuvre par le biais de visites sur le terrain.

Le programme de Concern en **République centrafricaine (RCA)**, par exemple, a mis en place une stratégie permettant aux chefs de communauté et à leurs conjoints de s'engager dans des formations visant à transformer le genre et d'élaborer ensuite des plans d'action communautaires pour diffuser plus largement les messages. Le **Bangladesh** continue à travailler avec des partenaires locaux pour mettre en place des sessions de transformation du genre avec les «Change Makers» dans les bidonvilles urbains et les communautés vivant sur les trottoirs. Le score GRA de tous les participants au programme est passé de 4,38 au départ à 6,72 au bout de trois ans, tandis que ceux qui ont participé

aux sessions ont fait état d'une plus grande capacité d'action personnelle, d'une plus grande implication des hommes à la maison, de leurs rôles de modèles positifs pour les autres et d'un plus grand engagement auprès des autorités locales. En outre, les ménages dans lesquels les femmes sont au moins consultées dans les domaines clés de la prise de décision au sein du ménage sont passés de 16 % au départ à 91 % la troisième année. Le **Rwanda** continue d'engager les membres du programme de graduation dans un dialogue transformateur sur les questions du genre. Les données qualitatives ont montré une amélioration de la capacité des femmes à prendre des décisions au sein du foyer, une amélioration de la communication et une réduction des conflits entre les couples, une participation accrue des hommes aux tâches ménagères et à la garde des enfants, et le fait que les couples sont considérés comme des modèles pour les autres membres de la communauté.

Dans un modèle similaire de Graduation au **Malawi** (dans le cadre d'une recherche avec Trinity College Dublin), les femmes observent des changements positifs chez leurs partenaires, ce qui conduit à une meilleure gestion des conflits intrafamiliaux et à une amélioration des relations entre partenaires. Les hommes assument davantage de responsabilités dans les tâches ménagères et les femmes font état d'une plus grande liberté de mouvement et d'un engagement dans des activités économiques en dehors du foyer. Les participants rapportent que la violence basée sur le genre a diminué tandis que la consultation des femmes dans les domaines clés de la prise de décision au sein du ménage s'est améliorée, passant de 37 % au départ à 52 % la troisième année.

La recherche se poursuit également avec l'University College Dublin au **Sierra Leone** en utilisant une approche de transformation de genre avec les enseignants et les couples visant à améliorer les résultats d'alphabétisation des enfants en créant un environnement d'apprentissage plus sûr. Le score GRA s'est amélioré, passant de 4,15 au départ à 7,2 après trois ans, tandis

que la domination masculine dans la prise de décision du ménage sur les ressources, les biens et les finances a diminué, passant de 6,41 à 2,1 sur 10. En outre, l'équipe a également documenté que l'engagement avec Sonke avait été particulièrement utile dans leur travail avec les enseignants pour décourager le punissement corporel des élèves et promouvoir plutôt des méthodes de discipline positives. L'approche transformative de Sonke en matière de genre a également été intégrée dans le programme d'enseignement de la vie des adolescents, dont le personnel a estimé qu'il avait aidé les enfants à se comporter de manière plus respectueuse et qu'il avait amélioré la communication et les relations entre les adolescents et les parents/enseignants.

L'expérience de Concern en matière d'engagement des hommes et des femmes dans le dialogue sur la transformation du genre continue à s'élargir, avec un nombre croissant de programmes nationaux mettant en œuvre des approches similaires. Sonke a fourni un soutien technique pour la conception et la mise en œuvre de nombreux programmes. À mesure que nous intensifierons le soutien de Sonke dans tous les programmes nationaux de Concern, nous anticipons que l'élan et l'impact observés jusqu'à présent continueront de se renforcer.



Les participants au programme de Graduation participent aux séances Engager les Hommes au niveau communautaire, Mangochi, Malawi, Justyna Maciejczak, 2019.

Gestion des risques de sécurité et partenariat

Par Peter Doyle

Une attention accrue sur la gestion des risques de sécurité (GRS) est nécessaire dans les relations de partenariat entre les organisations non gouvernementales internationales (ONGI) telles que Concern et les organisations non gouvernementales locales ou nationales (ONGL).

Après une diminution significative des attaques contre les travailleurs humanitaires depuis le pic de 2013, le nombre d'attaques a recommencé à augmenter au cours des deux dernières années. Le personnel national des ONG continue de subir le plus grand nombre d'attaques, à la fois en termes de chiffres absolus et, de plus en plus, en termes de taux d'attaques relatifs. Selon la base de données sur la sécurité des travailleurs humanitaires (AWSO), environ 60 % de tous les décès de travailleurs humanitaires en 2018 concernaient le personnel national ONGL. Ce «transfert de risques» aux partenaires et au personnel locaux soulève des questions éthiques pressantes sur les ressources en GRS dont disposent les acteurs locaux. Comme on compte de plus en plus sur les LNNGO pour fournir une aide humanitaire dans des contextes de conflit et d'insécurité, leurs besoins en termes de GRS doivent être dûment pris en compte. En outre, les répercussions de la pandémie COVID-19 - restrictions de voyage, rapatriement du personnel international et suspicion à l'égard des agences internationales - mettent de plus en plus l'accent sur l'importance de la collaboration entre les ONG internationales et les ONGLN.

Une étude réalisée en 2019 par Interaction and Humanitarian Outcomes a révélé que la majorité du personnel de terrain des ONG

internationales et des ONG locales considère l'insécurité comme la principale menace pour les opérations humanitaires. Les personnes interrogées dans le cadre de l'enquête ont presque unanimement reconnu que les ONG internationales ont un «devoir éthique de diligence» envers leurs partenaires nationaux, mais cela n'a pas toujours été réalisé dans la politique ou la pratique. Le Global Interagency Security Forum (GISF) mène des recherches sur la GRS du point de vue du partenaire local et a constaté que la GRS n'est pas suffisamment discutée dans les partenariats. Le fait que les ONGL ne demandent pas de soutien spécifique en matière de GRS ne signifie pas qu'elles n'ont pas besoin de soutien. La dynamique du pouvoir au sein des partenariats, ainsi que la concurrence pour le financement, peuvent amener les ONGLN à prendre des risques auxquels elles ne sont pas à l'aise afin de démontrer l'efficacité de l'exécution des programmes. Dans le cadre du «programme de localisation», on demande aux ONGLN de faire beaucoup plus, mais sans que des ressources suffisantes soient nécessairement allouées à la GRS.

GRS est un catalyseur de l'action humanitaire et est là pour soutenir l'exécution des programmes. L'amélioration de la pratique de la GRS chez nos partenaires conduit à des niveaux d'assistance plus élevés pour les communautés vulnérables que Concern et ses partenaires servent. Lorsque le risque pour le personnel des partenaires est réduit à des niveaux acceptables, ceux qui sont dans le besoin dans les endroits les plus insécurisés du monde auront un meilleur accès à l'aide. Compte tenu de la conformité stricte des donateurs, le soutien des ONG internationales

aux partenaires a eu tendance à porter sur la gestion et les procédures financières pour tenter de prévenir la fraude, le vol ou d'autres pratiques de corruption. Cependant, le GRS mérite une importance égale.

Concern soutient nos partenaires avec la GRS de plusieurs façons. Nous avons invité le personnel de nos partenaires à nos propres formations en matière de sécurité. Parmi les exemples récents, citons le personnel de nos partenaires du Sud-Soudan qui a participé aux formations de sensibilisation à l'environnement hostile (HEAT) que nous organisons en Ouganda ainsi qu'à la formation à la gestion de la sécurité « soft » que nous organisons sur une base régionale, dans ce cas à Nairobi. Le personnel de nos partenaires somaliens a également participé à la formation à Nairobi. Nos points focaux pour la sécurité (SFP) sont en liaison avec leurs homologues de nos organisations partenaires, partageant des informations et des analyses afin d'améliorer les pratiques de gestion de la sécurité de chaque organisation. La fourniture d'équipements de communication peut également être un élément clé du soutien de la GRS. Tout ce soutien contribue à l'amélioration des pratiques de GRS de nos partenaires, y compris l'élaboration de procédures opérationnelles standard (POS) couvrant des aspects clés tels que la gestion

des voyages et les communications. Nous encourageons le personnel de nos partenaires à signaler les problèmes et les incidents de sécurité afin de faciliter les analyses de la menace. L'objectif ultime est de fournir un accès plus sûr aux communautés ciblées afin qu'elles puissent continuer à bénéficier des interventions de nos programmes.

Il y a encore beaucoup à faire pour soutenir les partenaires avec la GRS. Par exemple, nous pourrions effectuer davantage d'évaluations conjointes des risques avec nos partenaires et plaider pour un financement supplémentaire des GRS auprès des donateurs. C'est un domaine sur lequel l'Emergency Directorate focalisera son attention, avec des plans pour cartographier les bonnes pratiques existantes en matière de soutien à nos partenaires qui peuvent être reproduites dans d'autres programmes nationaux. En fin de compte, c'est une occasion d'améliorer la GRS, non seulement pour nos partenaires mais aussi pour Concern. Nous pouvons bénéficier des connaissances et des réseaux de nos partenaires des ONG pour améliorer notre propre compréhension de l'environnement de risque, notre propre pratique de la GRS et, en fin de compte, notre impact sur les populations ciblées.

Zurich Flood Resilience Alliance

Par Samuel Fox avec des remerciements à Paul McGrath pour ses connaissances en histoire sur la formation du partenariat.

Introduction

En 2013, Concern Worldwide a créé une petite équipe chargée de développer de nouvelles opportunités de financement et de partenariat en dehors de ses marchés de collecte de fonds établis (l'Irlande, le Royaume-Uni et les États-Unis). Au cours de sa première année de fonctionnement, cette nouvelle équipe, connue sous le nom de New Business Development Unit, a contacté et développé des relations avec un certain nombre d'organisations offrant un potentiel de relations stratégiques et/ou de financement, dont Zurich Insurance. Cette organisation (Zurich Insurance) s'était déjà engagée dans un programme avec un petit nombre d'ONG pour renforcer la résilience des communautés face aux inondations, financé par la Fondation Z Zurich, et cela a suscité l'intérêt de Concern en raison de l'impact que les inondations ont dans de nombreux pays où Concern travaille. Après un premier contact avec la New Business Development Unit, diverses conversations et un appel d'offres, Concern a rejoint le programme en tant que «partenaire limitrophe» en 2015. De 2015 à 2017, Concern a piloté un outil de mesure de la résilience aux inondations (version 1, qui est devenue la mesure de résilience aux inondations pour les communautés

dans sa deuxième itération) développé par la Zurich Flood Resilience Alliance, et a utilisé les informations générées par l'outil pour concevoir et mettre en œuvre des interventions de résilience aux inondations en Afghanistan et en Haïti.

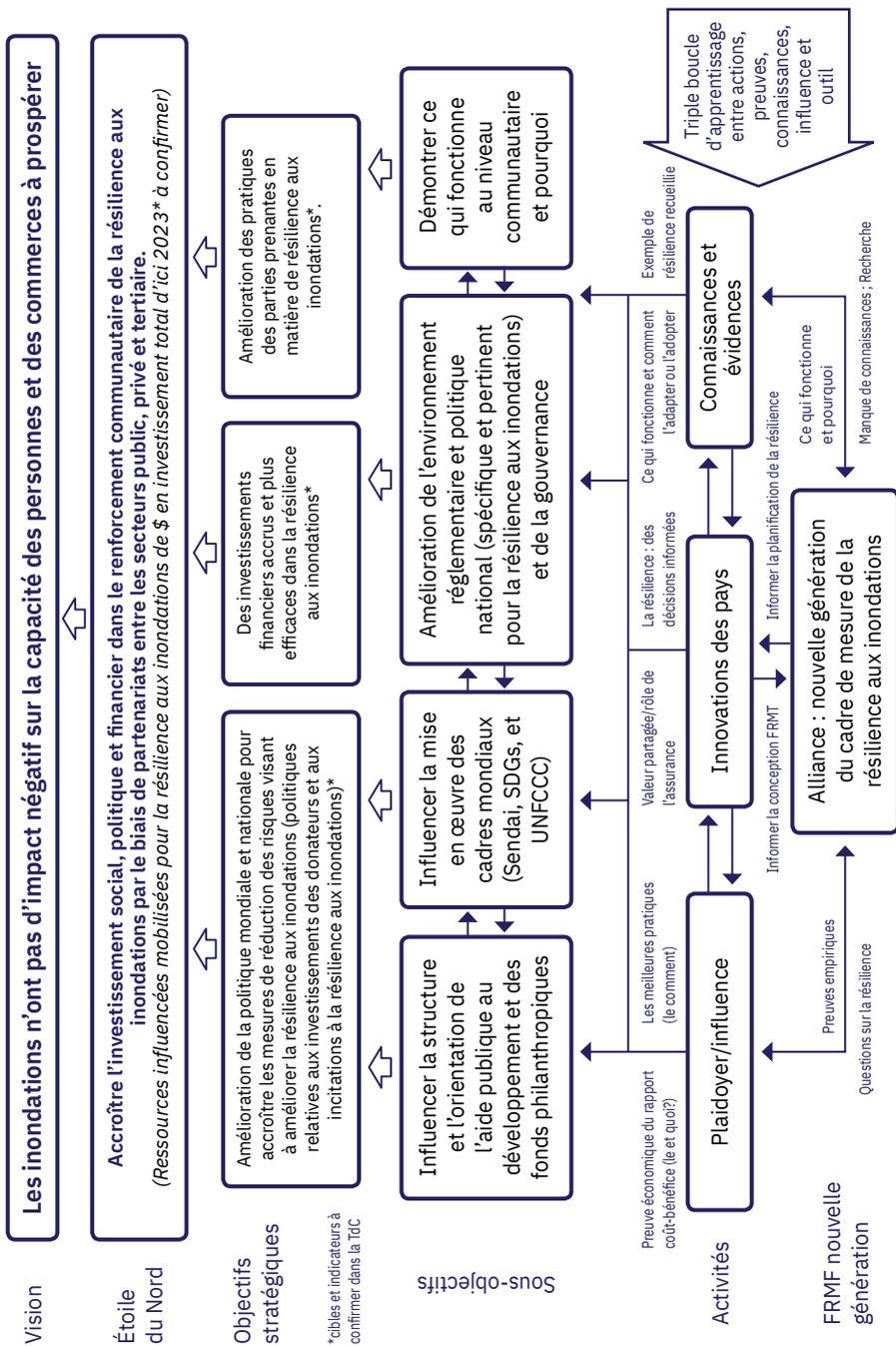
Partenariat de Concern avec la Zurich Flood Resilience Alliance

Concern Worldwide est devenu un partenaire à part entière dans la phase 2 et a rejoint la «Zurich Flood Resilience Alliance», qui est entièrement financée par la Fondation Z Zurich. Cette alliance s'étendra sur 5 ans et a débuté en juillet 2018, après une période de planification de 6 mois. Au cours de la première phase, des données ont été collectées et analysées auprès de 16 communautés en Afghanistan et en Haïti, cette expérience a été utilisée pour préparer la proposition de la deuxième phase. Il a été décidé que Concern mettrait en œuvre la phase 2 au Bangladesh dans un premier temps, avec une mise à l'échelle dans d'autres pays qui sera décidée dans les années ultérieures de la phase.

L'approche du programme se concentre sur les communautés et a élaboré une approche de mesure de la résilience des communautés aux inondations (FRMC). Le cadre général du programme de la phase 2 peut être résumé comme suit:



Vue d'ensemble de Alliance 2.0 : cadre stratégique et axes de travail



La structure générale de l'Alliance est unique, la Fondation Z Zurich demandant aux organisations financées de s'organiser et de diriger des groupes de travail techniques, qui guident la mise en œuvre globale des activités conformément au cadre convenu. Il y a huit autres partenaires (Plan International, Mercy Corps, Practical Action, IFRC, ISET International, IIASA, LSE) et l'équipe de la Fondation Z Zurich qui travaillent également en tant que partenaire technique et donateur. Il existe des groupes de travail pour le plaidoyer, la production de connaissances, la recherche, les programmes communautaires et le FRMC (outil). Chaque groupe de travail a été chargé de nommer un président et de rédiger un mandat pour guider le travail pendant la durée de la subvention. Ces «groupes de travail» supervisent la mise en œuvre des activités visant à soutenir la mise en œuvre d'une théorie du changement convenue ainsi que les plans de chaque partenaire chargé de la mise en œuvre du programme.

Cette structure a signifié que les partenaires de l'Alliance ont dû élaborer et convenir de la théorie du changement initiale et des systèmes de rapport à utiliser pour mettre à jour la fondation Z Zurich. En outre, nous avons dû définir et coordonner la formation de toutes les équipes des programmes nationaux, les normes minimales pour la conception et la mise en œuvre des programmes, ainsi que les normes minimales pour le suivi et l'évaluation des interventions.

Il existe des objectifs de plaidoyer ambitieux liés à influencer les allocations de financement mondiales et nationales pour la résilience aux inondations et l'élaboration et pour la mise en œuvre de politiques. La collaboration entre les partenaires au sein de groupes de travail croisés a donné lieu à un certain nombre d'initiatives communes dans le cadre de plusieurs événements régionaux et internationaux, notamment la COP 25 et la Plate-forme mondiale pour la réduction des risques de catastrophe.

Concern fait partie de tous les groupes de travail et préside le groupe de travail sur

les programmes communautaires. Nous avons également été chargés de diriger le développement des composantes de suivi et d'évaluation, notamment en soutenant la conception d'une évaluation d'impact complète ainsi que le suivi et l'évaluation des interventions communautaires.

Les programmes communautaires utilisent l'approche du FRMC pour évaluer la résilience des communautés aux inondations :

- **Après un événement** - Pour évaluer la résilience réelle d'une communauté, mesurer des éléments tels que les pertes totales, le temps nécessaire pour revenir à un certain niveau de fonctionnement normal, etc. après que la catastrophe s'est produite.
- **Avant un événement** - Pour savoir si la communauté sera résiliente, nous devons évaluer les sources de résilience (rechercher les indicateurs de capacité dans le système socio-économique de la communauté).

Le processus engage des représentants au niveau des communautés et des districts dans une analyse globale du système, afin de concevoir des interventions appropriées en matière de résilience aux inondations.

Le programme du Bangladesh mis en œuvre par Concern compte 22 communautés, qui ont chacune conçu des plans d'action et des mécanismes communautaires pour s'engager avec les acteurs concernés au niveau des districts et du pays. Concern opère par l'intermédiaire d'un partenaire local bangladais, Assistance for Social Organization and Development (ASOD). Practical Action met en œuvre le programme dans huit autres communautés au Bangladesh et Mercy Corps met en œuvre des activités de sensibilisation au Bangladesh également. Les trois organisations travaillent ensemble au niveau national au Bangladesh, en mettant en commun leurs connaissances et leurs ressources pour influencer les politiciens, les bailleurs de fonds et les praticiens afin qu'elles investissent davantage, et plus judicieusement, dans des solutions de



Le Community Resilience Action Group (CRAG) de Vati Kapasia, Kapasia Union, Sundarganj, Bangladesh, a montré aux visiteurs de Concern le plan d'action communautaire (PAC) qu'ils ont élaboré à la suite d'une évaluation du capital naturel de leur communauté. Le PAC met en évidence les différentes questions, les ménages ciblés, le soutien nécessaire, les personnes concernées et le calendrier d'action. Photo : Amy Rose McGovern / Concern Worldwide.

résilience aux inondations spécifiques au contexte et fondées sur des preuves solides, à l'échelle du Bangladesh.

Le partenariat avec Zurich est différent des relations habituelles avec les donateurs. Les structures mises en place au sein de l'Alliance ont favorisé des relations de travail solides, où un consensus a été nécessaire pour l'élaboration de systèmes et d'approches. Tous les accords de subvention sont individuels entre la Fondation Z Zurich et les partenaires de mise en œuvre, mais ces accords prévoient des rôles spécifiques à remplir au sein des structures de soutien technique et des systèmes. Zurich se considère également comme un partenaire technique ainsi que comme le donateur global, et participe à la plupart des discussions et des prises de décision des groupes de travail. La période de lancement a permis une grande

flexibilité pour mettre en place des systèmes et concevoir des interventions appropriées, sans imposer de délais déraisonnables. Cette approche vise à garantir la production de données probantes sur les bonnes pratiques en matière de gestion du cycle de programme, ce qui est en soi l'un des objectifs de la théorie du changement du programme. Ils reconnaissent également l'investissement et le soutien importants nécessaires à la production de preuves et à l'établissement d'un lien avec les efforts de sensibilisation et ont alloué des ressources importantes pour soutenir ces activités.

Pour plus d'informations sur le programme de Zurich, veuillez contacter Amy Rose McGovern qui supervise les relations avec la Fondation Z Zurich.

Venir du bord : Une approche de partenariat pour intégrer l'éducation au développement en Irlande

Par Michael Doorly

Un peu sur Active Citizenship: Bien avant l'adoption des objectifs de développement durable par les Nations Unies en 2015 et bien avant que le SDG 4.7¹ ne soit rédigé comme une «cible» pour la communauté internationale, le programme d'Active Citizenship (AC) de Concern (alias Development Education), basé à Dublin, travaillait avec des milliers de jeunes chaque année à travers l'Irlande sur des questions de solidarité mondiale, d'égalité et, oui, aussi de développement durable.

Dès ses débuts, Concern a défendu l'idée qu'un public éduqué, engagé et actif est essentiel pour garantir un engagement durable et soutenu à l'échelle mondiale en faveur des plus pauvres. Notre travail de citoyenneté active est basé sur les valeurs qui sous-tendent le travail de l'organisation et qui, entre autres, se concentrent sur l'extrême pauvreté et mettent en avant le respect et la dignité de tous. Notre «voix» en Irlande tire sa légitimité et sa crédibilité de notre programme de travail à l'étranger. En tant que tel, nous sommes dans une position unique pour transmettre au public l'expérience et l'apprentissage «sur le terrain» en intégrant des études de cas, l'apprentissage organisationnel et la voix des bénéficiaires dans notre travail d'AC.

1. D'ici à 2030, faire en sorte que tous les élèves acquièrent les connaissances et compétences nécessaires pour promouvoir le développement durable, notamment par l'éducation en faveur du développement et de modes de vie durables, des droits de l'homme, de l'égalité des sexes, de la promotion d'une culture de paix et de non-violence, de la citoyenneté mondiale et de l'appréciation de la diversité culturelle et de la contribution de la culture au développement durable

Partenariat : Bien que notre unité d'Active Citizenship ait un programme de travail substantiel que notre équipe de sept personnes déploie, y compris les All-Ireland Concern Debates, qui ont impliqué plus de 50,000 étudiants au cours des 36 dernières années, nous nous sommes également engagés à travailler avec des partenaires, pour étendre la portée et la profondeur de l'éducation à la citoyenneté active, aux écoles et aux groupes de jeunes dans tout le pays. Nous le faisons de deux manières : d'abord par le biais de notre programme de subventions aux groupes impliqués dans le travail d'éducation au développement, et ensuite en travaillant en consortium avec des partenaires clés pour mettre en œuvre des programmes de travail stratégiques. C'est le second de ces moyens que je voudrais développer dans cet article.

WorldWise Global Schools est un consortium de trois organisations : Self Help Africa, Concern Worldwide et l'unité de développement des programmes d'études du Dublin Education Training Board et est un partenaire stratégique de Irish Aid. Pendant de nombreuses années, une question clé concernant l'éducation au développement dans les écoles secondaires en Irlande a été de savoir comment l'intégrer dans les programmes scolaires. En d'autres termes, comment l'introduire en la faisant passer d'une activité facultative et «extrascolaire» à une partie intégrante de l'éthique et de l'apprentissage de l'école ?

Nous (les membres du consortium WorldWise et cinq membres du personnel) avons créé un outil qui nous a permis non seulement de nous assurer que nous allions dans la bonne direction,

mais aussi de mesurer nos résultats avec nos principales parties prenantes, non seulement les enseignants et les élèves, mais aussi les directeurs, les conseils d'administration, les parents et la communauté locale.

Cet outil, que nous avons appelé «Passeport Mondial», est composé de six «timbres-passeport» et couvre la manière dont une école peut s'engager dans l'éducation au développement : 1) par le biais du programme d'enseignement public, 2) dans des activités extrascolaires, 3) en renforçant les capacités et l'engagement des enseignants, 4) en renforçant la participation des élèves, 5) en engageant la direction et les conseils d'administration des écoles et enfin 6) en engageant l'école et la communauté locale plus largement.

Plutôt que de garder le Passeport Mondial pour nous comme un outil de suivi et d'évaluation (S&E), WorldWise l'a partagé avec des écoles à travers le pays et a développé un programme de reconnaissance scolaire ; un prix de *Citoyen du Monde* pour les écoles qui ont acquis les 4 premiers timbres, un *prix diplomatique* pour ceux qui ont impliqué les directeurs d'école et les conseils d'administration et enfin un *prix*

spécial pour les écoles qui peuvent démontrer un «ethos» d'éducation au développement. Depuis que le Passeport Global a été développé en 2014, WorldWise a atteint et continue à engager 40% de toutes les écoles secondaires en Irlande. Chaque année, nous organisons des formations pour des centaines d'enseignants sur les méthodes d'éducation au développement, des symposiums pour les directeurs d'école, nous avons aussi créé des conseils consultatifs avec des enseignants, des syndicats et d'autres ONG et, bien sûr, des conférences pour les étudiants.

Bien que nous n'ayons pas l'espace pour en parler ici, Concern a une série d'autres partenaires en matière d'éducation au développement en Irlande (15), dans les secteurs formel, non formel, des adultes et de la communauté. La profondeur de ces partenariats est mesurée dans le tableau ci-dessous et est classée comme «coopérative», «collective» et «collaborative» selon le niveau d'intégration entre Concern et le partenaire concerné.

Le modèle attribue une note au partenariat selon les critères suivants afin de déterminer la catégorie qui reflète le mieux le partenariat :

Tableau 1: Critères de notation des partenaires d'Active Citizenship

| Les exemples suivants d'engagement de partenariat et de collaboration sont-ils vrais pour ce partenariat | D'accord | Partiellement d'accord | Non applicable | Score |
|---|-----------------|-------------------------------|-----------------------|--------------|
| Réunion pour discuter des travaux de chacun | 2 points | 1 point | 0 points | |
| Partage régulier d'informations | 2 points | 1 point | 0 points | |
| Contribution à un événement organisé par un autre groupe ou vice-versa | 2 points | 1 point | 0 points | |
| Un événement unique réalisé en collaboration | 4 points | 2 points | 0 points | |
| Initiative conjointe de plaidoyer | 4 points | 2 points | 0 points | |
| Collaboration autour d'un projet ou d'une série d'événements | 4 points | 2 points | 0 points | |
| Représentation au sein d'un comité/groupe de travail d'une autre organisation | 4 points | 2 points | 0 points | |
| Nommé dans le plan opérationnel d'autre organisation | 6 points | 3 points | 0 points | |
| Projet(s) à court terme (6 mois ou moins) financé(s) conjointement | 6 points | 3 points | 0 points | |
| Projet(s) à long terme (plus de 6 mois) financé(s) conjointement | 6 points | 3 points | 0 points | |
| Autre (veuillez attribuer un nombre de points) | | | | |

| Total | |
|---|--|
| Niveau de partenariat : | |
| Coopération : 1-6 points | |
| Partenariat de collaboration/alliance stratégique : 7 à 23 points | |
| Partenariat pour un impact collectif : 23-40 points | |

Concern Active Citizenship Partenaires Consortiums et networks 2018-2019

| Partenaires | Secteur | Statut de partenariat |
|---------------------------------------|------------------------|------------------------------|
| 8020 EABW | Post Primary | Collective |
| AFRI | Post primary Campaigns | Collaborative |
| African Students Association Ireland | Third Level | Collective |
| All Together in Dignity (ATD) | Adult and Community | Collective |
| Centre for Global Education (Belfast) | DE Sector | Cooperation |
| Comhlamh | Adult and Community | Collaborative |
| Development Perspectives | Adult and Community | Collective |
| ECO Unesco | Youth | Collaborative |
| Inishowen Development Partnership | Primary | Cooperation |
| King Molloy Films (What in the World) | Public | Cooperation |
| NYCI | Youth | Collective |
| Waterford One World Centre/Sli | Post Primary | Cooperation |
| Young Scientist Tanzania/Kenya | Post Primary | Collaborative |
| Consortiums | Secteur | Statut de partenariat |
| Youth 2030 | Youth | Collective |
| WWGS | Post primary | Collective |
| Saolta | Adult and Community | Collective |
| DE.ie | Education/Public | Collective |
| Networks | Secteur | Statut de partenariat |
| Coalition 2030 | Public | Collaborative |
| Dochas DEG | DE Sector | Collaborative |
| IDEA (Formal Ed Working Group) | DE Sector | Collaborative |
| Fairtrade Ireland | Public | Collaborative |

Nous avons parcouru un long chemin depuis le début et, pour cela, il faut que le personnel de la WorldWide Global School reçoive un immense crédit pour la mise en œuvre et la gestion du programme. Après huit ans en tant que groupe de consortium, il reste encore une énergie et une direction dans le partenariat de coalition, notre travail n'est en aucun cas terminé. Nos réalisations à ce jour n'auraient été possibles que grâce à l'expérience, aux connaissances et aux réseaux que chacun des partenaires du consortium travaillant avec Irish Aid et le personnel de WorldWide ont collectivement apportés à la table.

Auteurs ayant contribué

Marsha Montgomery,

Partnership Adviser, Concern Worldwide
Ireland

Finola Mohan,

Programme Knowledge and Learning
Adviser, Concern Worldwide Ireland

Mark Furlong,

Irish Aid Programme Funding Coordinator,
Concern Worldwide Ireland

Abdul Ghaffar,

Grants Coordinator, Concern Worldwide
Pakistan

Dhaquir Bashir,

Partnership Adviser, Concern Worldwide
Malawi

Lucy Lafferty,

Nutrition Advisor Concern Worldwide Niger

Mariama Mahamadou Hamani,

Expert CMAM Surge, Concern Worldwide
Niger

Amanda Yourchuck,

Nutrition & Health Adviser, Concern
Worldwide Ireland

Adèle Fox,

Equality Adviser, Concern Worldwide
Ireland

Peter Doyle,

Head of Emergency Technical Unit, Concern
Worldwide Ireland

Samuel Fox,

Monitoring and Evaluation Adviser, Concern
Worldwide Ireland

Michael Doorly,

Head of Active Citizenship, Public Affairs,
Concern Worldwide Ireland

À qui cette publication est-elle destinée ?

Tout le personnel impliqué dans la conception, la mise en œuvre, la gestion, le suivi, l'évaluation et la communication du travail effectué par Concern. Cette publication devrait aussi être partagée avec les partenaires.

Ce qu'inclut cette publication

- Pratique prometteuse
- Apprentissage organisationnel
- Promotion d'approches de programmation multisectorielles et intégrées
- Liens vers les rapports complets

Ce qu'elle n'inclut pas :

- Des recommandations ciblées
- Des données probantes supplémentaires ne figurant pas dans les documents cités
- Des descriptions détaillées des interventions ou de leur mise en œuvre

GRUPE DE TRAVAIL RÉDACTION

- **Finola Mohan** : Rédactrice en chef
- **Marsha Montgomery** : Rédactrice de ce numéro

Mots clés

Partnership, capacity building, strengthening systems, innovative partnerships, reporting mechanisms, compliance, security risk management, sustainable development, funding constraints, strategic partners, risk assessments, community resilience, collaboration, sense of ownership, statutory requirements.

Les points de vue exprimés dans Knowledge Matters sont ceux de leurs auteurs et ceux-ci ne coïncident pas nécessairement avec ceux de Concern Worldwide et ses partenaires. Concern Worldwide encourage l'impression et la reproduction à un usage exclusivement personnel et non commercial, à condition que la source soit clairement indiquée.

Conception et impression : Pixelpress

Republic of Ireland

52-55 Lower Camden Street
Dublin 2
00 353 1 417 77 00
info@concern.net

Northern Ireland

47 Frederick Street
Belfast
BT1 2LW
00 44 28 9033 1100
belfastinfo@concern.net

England and Wales

13/14 Calico House
Clove Hitch Quay
London
SW11 3TN
00 44 207 801 1850
londoninfo@concern.net

Republic of Korea

(04034) 5 fl, 12, Yanghwa-ro
11-gil, Mapo-gu, Seoul,
Republic of Korea
00 82 324 3900
www.concern.kr

USA

355 Lexington Avenue
16th Floor
New York
NY 10017
00 1 212 5578 000
info.usa@concern.net

www.concern.net

KNOWLEDGE MATTERS

Édition du 28 | Juillet 2020

CONCERN
worldwide

ENDING
EXTREME POVERTY
WHATEVER
IT TAKES